MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
COMANDO LOGÍSTICO
DEPARTAMENTO MARECHAL FALCONIERE

NORMA DE GESTÃO DE RISCOS DO COMANDO LOGÍSTICO

(EB40-N-01.307)

1ª EDIÇÃO

2022

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
COMANDO LOGÍSTICO
DEPARTAMENTO MARECHAL FALCONIERE

NORMA DE GESTÃO DE RISCOS DO COMANDO LOGÍSTICO

(EB40-N-01.307)

1ª EDIÇÃO

2022

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
COMANDO LOGÍSTICO
DEPARTAMENTO MARECHAL FALCONIERE

PORTARIA Nº 166 – COLOG, DE 27 DE OUTUBRO DE 2022
NUP: 64447.037018/2022-14

Aprova a Norma de Gestão de Risco do Comando Logístico (EB40-N01.307), 1ª Edição, 2022.

O **COMANDANTE LOGÍSTICO**, no uso das atribuições que lhe conferem o parágrafo único do art. 5º e o art. 44 das Instruções Gerais para as Publicações Padronizadas no Exército (EB10-IG-01.002), resolve:

Art. 1º Aprovar a Norma de Gestão de Riscos do Comando Logístico (EB40-N-01.307).

Art. 2º Estabelecer que esta Portaria entre em vigor na data de sua publicação.

Gen Ex EDUARDO ANTONIO FERNANDES

Comandante Logístico

(Publicado no Boletim do Exército nº 46, de 18 de novembro de 2022)

FOLHA REGISTRO DE MODIFICAÇÕES (FRM)

NÚMERO DE ORDEM	ATO DE APROVAÇÃO	PÁGINAS AFETADAS	DATA

ÍNDICE DOS ASSUNTOS

Art.

CAPÍTULO I – DA FINALIDADE.....1º
CAPÍTULO II – DAS REFERÊNCIAS.....2º
CAPÍTULO III – DOS OBJETIVOS.....3º
CAPÍTULO IV – DAS CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO
Seção I – Dos Conceitos.....4º/10
Seção II – Dos Valores Institucionais.....11/13
Seção III – Dos Componentes da Gestão de Riscos.....14/15
Seção IV – Da Classificação dos Riscos.....16
Seção V – Dos Níveis de Riscos.....17/21
Seção VI – Do Tratamento dos Riscos.....22
Seção VII – Das Linhas de Defesa.....23/25
Seção VIII – Dos Controles Internos da Gestão.....26/27
Seção IX – Da Maturidade da Gestão de Riscos.....28/29
Seção X – Das Competências e Responsabilidades.....30/40
Seção XI – Do Processo de Gestão de Riscos.....41/46
Seção XII – Da Priorização dos Processos para Tratamento de Riscos. 47/48
Seção XIII – Da Capacitação na Gestão de Riscos.....49/50
CAPÍTULO V – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS.....51/55

ANEXOS:
ANEXO A – GLOSSÁRIO
ANEXO B – FOLHA DE DADOS DO PROCESSO (FDProc) GERIR RISCOS
ANEXO C – PROCESSO MAPEADO 2.01.56 GERIR RISCOS DO COLOG
ANEXO D – FICHA DE QUALIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO (FQCI) – MODELO
ANEXO E – PLANOS DE AÇÃO PARA A GESTÃO DO RISCO (PAGR) – MODELO

GESTÃO DE RISCOS DO COMANDO LOGÍSTICO
(EB40-N-01.307)

CAPÍTULO I
DA FINALIDADE

Art. 1º Instituir a Norma de Gestão de Riscos do Comando Logístico (COLOG), conforme estabelecido pela Política de Gestão de Risco do Exército Brasileiro (PGR-EB), aprovada pela Portaria do Comandante do Exército nº 004, de 03 JAN 19 (EB10-P-01.004), 2ª Edição, 2018, pela Diretriz Reguladora da Politica de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-02.010), 1ª Edição, 2019, pelo Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-MT-02.001), 1ª Edição, 2019, e pelo Plano de Integridade do Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2018.

CAPÍTULO II
DAS REFERÊNCIAS

Art. 2º Constitui documentação básica de referência desta Norma:

I - Lei n º 6.880, de 09 de dezembro de 1980. Estatudo dos Militares (E1);

II - Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

III - Portaria Normativa nº 513-EMD/MD, de 26 de março de 2008, que aprova o Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas (MD33-M-02), 3ª Edição, 2008;

IV - Portaria Normativa do Gabinete do Ministro da Defesa nº 40, de 3 de outubro de 2017 – aprova a Política de Gestão de Riscos da Administração Central do Ministério da Defesa (ACMD), 2017;

V - Portaria do Comandante do Exército nº 54, de 30 de janeiro de 2017, que aprova as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento do Portfólio e dos Programas Estratégicos do Exército Brasileiro - NEGAPORT (EB10-N-01.004), 1ª Edição, 2017;

VI - Portaria do Comandante do Exército nº 4, de 3 de janeiro de 2019, que aprova a Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB10-P-01.004), 2ª Edição, 2018, publicada no Boletim do Exército nº 32, de 9 de agosto de 2019;

VII - Portaria do Comandante do Exército nº 1.968, de 3 de dezembro de 2019, que aprova o Plano Estratégico do Exército (PEEx) 2020-2023 (EB10-P-01.007);

VIII - Portaria nº 176-EME, de 29 de agosto de 2013, que aprova as Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro - NEGAPEB (EB20-M-08.001), 2ª Edição, 2013;

IX - Portaria nº 206-EME, de 10 de setembro de 2015, que aprova a Norma para Funcionamento dos Escritórios de Processos Organizacionais Setorias (EPOSet) - (EB20-N-11.001), 1ª Edição, 2015;

X - Portaria nº 213-EME, de 7 de junho de 2016, que aprova o Manual Técnico de Gestão de Processos (EB20-MT-11.002), 1ª Edição, 2016;

XI - Portaria nº 222-EME, de 5 de junho de 2017, que aprova a Metodologia da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-07.089), 1ª Edição, 2017;

XII - Portaria nº 316-EME, de 30 de novembro de 2018, que aprova o Plano de Integridade do Exército Brasileiro, 1ª Edição, 2018;

XIII - Portaria nº 225-EME, de 26 de julho de 2019 aprova a Diretriz Reguladora da Politica de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-02.010), 1ª Edição, 2019;

XIV - Portaria nº 292-EME, de 2 de outubro de 2019, que aprova o Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-MT-02.001), 1ª Edição, 2019;

XV - Portaria EME/C Ex nº 621, de 16 de dezembro de 2021, que aprova a Metodologia do Sistema de Planejamento Estratégico do Exército - SIPLEx (EB20-N-03.002), 1ª Edição, 2021;

XVI - Portaria nº 131-COTER, de 8 de novembro de 2018, que aprova o Manual de Campanha Logística Mlitar Terrestre (EB70-MC-10.238), 1ª Edição, 2018;

XVII - Portaria nº 9, de 18 de maio de 2017, que aprova o Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos, do Tribunal de Contas da União, 2017;

XVIII - Portaria nº 1.089, de 25 de abril de 2018, da Controladoria-Geral da União, que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade;

XIX - Portaria nº 57, de 4 de janeiro de 2019, da Controladoria-Geral da União, altera a Portaria nº 1.089/18, que estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade;

XX - Instrução Normativa Conjunta (INC) nº 001, de 10 de maio de 2016, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Controladoria-Geral da União, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal;

XXI - Nota Técnica de Controle Interno nº 01, de 11 de maio de 2016, do Centro de Controle Interno do Exército, que aprova o Gerenciamento de Riscos na Área Administrativa;

XXII - ABNT. Gestão de Riscos - Princípio e Diretrizes. NBR ISO 31000. Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2ª Edição, 2018;

XXIII - ABNT. NBR ISO/TR31004, 1ª Edição, 2015 - Guia para Implementação da ABNT NBR ISO 31000;

XXIV - ABNT. Tecnologia da Informação – Governança de TI para a organização. NBR ISO/NEC 38500, 2018;

XXV - **COSO** (**Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**). **ERM** (**Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance**) - Gerenciamento de Riscos Corporativos - Integrado com Estratégia e Performance, 2017;

XXVI - Plano Estratégico Logístico (PE Log 2021-2023), 2ª Edição - Revisão, 2021; e

XXVII - Diretriz nº 05-2020-COLOG - Diretriz para Gestão de Processos Organizacionais Setoriais, 1ª Edição, 2020.

CAPÍTULO III
DOS OBJETIVOS

Art. 3º São objetivos da Norma de Gestão de Riscos do COLOG:

I - estabelecer o detalhamento das ações, conceitos, princípios, objetivos, prescrições, competências, classificação, níveis, tratamento, linhas de defesa, maturidade, competências e responsabilidades, processos, capacitação e diretrizes acerca do Processo da Gestão de Riscos no âmbito Setorial, bem como orientar os procedimentos a serem adotados para a identificação, a análise e avaliação, medidas de governança e controles internos, o monitoramento e a comunicação e consulta dos riscos corporativos, no âmbito do COLOG;

II - buscar o alinhamento entre a Gestão de Riscos e o Planejamento Estratégico Logístico.

III - regular as competências e as medidas gerais necessárias à implantação do Conselho de Governança Logística dos Riscos e Controles do COLOG (CGLRiC/COLOG), do Comitê de Gestão de Riscos (CGR), da Seção de Gestão de Riscos (SGR), da Assessoria de Governança Setorial (AGS) do COLOG, das Assessorias de Gestão de Riscos e Controles (AGRiC) das Organizações Militares Diretamente Subordinadas (OMDS), dos Proprietários de Riscos e Controles (PRisC) e das Equipes de Gestão de Riscos e Controles (EGRiC);

IV - orientar os diversos escalões do COLOG quanto às ações necessárias à implantação da gestão de riscos no âmbito do Comando Logístico; e

V - detalhar as competências e atividades necessárias a uma coerente integração da gestão de riscos ao Programa de Integridade vigente no COLOG.

CAPÍTULO IV
DAS CONDIÇÕES DE EXECUÇÃO

Seção I
Dos Conceitos

Art. 4º Para fins desta Norma, os conceitos estão definidos no Glossário (Anexo A).

Art. 5º A Gestão de Riscos, os Controles Internos e a Integridade constituem mecanismos que geram valores às instituições e aos seus processos quando atuam de forma coordenada, buscando tratar as incertezas que podem impedir ou dificultar o alcance dos objetivos da organização, bem como quando promovem o comportamento íntegro. Esses mecanismos visam aumentar a qualidade das decisões dos gestores públicos para o alcance do interesse público.

Art. 6º A Gestão de Riscos no âmbito do COLOG estender-se-á às suas estruturas organizacionais integrantes e OMDS. Eventualmente, poderá ser empregada na Governança e Gestão do Sistema Logístico Militar Terrestre (SLMT), utilizando-se do canal técnico.

Art. 7º A Gestão de Riscos no âmbito do COLOG observará os seguintes princípios:

I - estabelecer a gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, com vistas ao interesse público;

II - estabelecer os níveis de exposição a riscos adequados;

III - estabelecer os procedimentos de controle interno proporcionais ao risco, observada a relação custo-benefício, e destinados a agregar valor à organização;

IV - utilizar o mapeamento de riscos para apoio à tomada de decisão e à elaboração do Plano Estratégico Logístico (PE Log); e

V - utilizar a gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.

Art. 8º São objetivos da gestão de riscos no âmbito do COLOG:

I - assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais a organização está exposta, inclusive para determinar questões relativas à delegação de competência, se for o caso;

II - aumentar a probabilidade de alcance dos objetivos estratégicos do COLOG, reduzindo os riscos a níveis aceitáveis; e

III - agregar valor ao COLOG e ao Sistema Logístico Miltar Terrestre (SLMT) por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes da materialização.

Art. 9º A Gestão de Riscos no âmbito do COLOG terá como características:

I - fomentar a inovação e a ação empreendedora responsáveis ao realizar algo que nunca foi feito antes ou que implique riscos, devendo identificar, avaliar e tratar esses riscos para aumentar a chance de sucesso. Mesmo que a iniciativa não tenha sucesso por algum motivo, o gestor deverá documentar os riscos e adotar as providências necessárias para mitigá-los, o que demonstra uma gestão responsável;

II - considerar riscos e, também, oportunidades. A oportunidade é chamada de risco positivo, pois constitui a possibilidade de um evento afetar positivamente os objetivos. A boa gestão de riscos deve considerar as oportunidades, pois o gestor precisa estar preparado para aproveitá-las;

III - aplicar-se a qualquer tipo de atividade ou projeto. A gestão de riscos pode ser aplicada a qualquer ação organizacional que tenha um objetivo claro ou da qual resulte um produto ou serviço definido;

IV - aplicar-se de forma contínua e integrada aos processos de trabalho. Gerir riscos não pode ser uma atividade esporádica e descasada do dia a dia do trabalho. Deve ser uma atitude permanente, parte integrante do processo decisório, desde que apresente relação custo-benefício favorável;

V - ser implantada por meio de ciclos de revisão e melhoria contínua. A implantação da gestão de riscos deve ser um processo gradual e progressivo, com revisões periódicas, a partir de mudanças organizacionais e/ou no ambiente externo e dos resultados das avaliações do funcionamento do sistema de gestão de riscos;

VI - considerar a importância dos fatores humanos e culturais. A percepção sobre os riscos e seus impactos no alcance dos objetivos depende das características das pessoas responsáveis pela gestão desses riscos e da cultura de determinado órgão ou área da instituição em que esses riscos são avaliados. Nesse sentido, uma boa gestão de riscos deve considerar a influência dos fatores humanos e da cultura organizacional na identificação, na avaliação e no tratamento dos riscos. O sucesso ou fracasso da gestão de riscos depende dos fatores humanos e da cultura organizacional; e

VII - ser dirigida, apoiada e monitorada pela alta administração. A alta administração do COLOG tem a responsabilidade de conduzir o processo de implantação, de manter o sistema

funcionando com eficiência e economicidade e de gerenciar os riscos-chave, demonstrando efetivo compromisso com a gestão de riscos.

Art. 10. Controles internos da gestão são o conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pelo COLOG, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável para que, na consecução da sua missão, os seguintes objetivos gerais serão alcançados:

I - execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações;

II - cumprimento das obrigações de **accountability**;

III - cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis; e

IV - salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos.

Parágrafo único. O estabelecimento de controles internos no âmbito do COLOG visa essencialmente aumentar a probabilidade para que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados, de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.

Seção II
Dos Valores Institucionais

Art. 11. O Comando Logístico adota e persegue os seguintes valores institucionais:

I - ética – conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral do Exército. Princípios que motivam, disciplinam e orientam o comportamento militar, refletindo o respeito da essência das normas, valores, prescrições e exortações presentes em qualquer ambiente social;

II - dedicação e abnegação – é o empenho, com entrega plena e com renúncia da própria vontade, desapego do interesse próprio, generosidade com sacrifício, altruísmo e isenção;

III - hierarquia e disciplina – são a base institucional das Forças Armadas. A autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico. A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas. A ordenação se faz por postos ou graduações; dentro de um mesmo posto ou graduação se faz pela antiguidade no posto ou na graduação. O respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à sequência de autoridade. Disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes desse organismo. A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos em todas as circunstâncias da vida entre militares da ativa, da reserva remunerada, prestadores de tarefas por tempo certo e reformados (Estatuto dos Militares);

IV - lealdade – respeito aos princípios e regras que norteiam a honra e a probidade. É um propósito de uma pessoa ou cidadão com um estado, dirigente, comunidade, pessoa, causa ou a si mesma, observando a integridade, honestidade e retidão;

V - comprometimento – obrigação por compromisso voluntário. Dedicação e compromisso direto com nossos Princípios, Crenças e Valores em benefício do Exército e da sociedade brasileira;

VI - competência – conjunto de conhecimento, experiência e atitude dos indivíduos que lhe asseguram poder de expressar um juízo de valor sobre algo e de executar suas atribuições com eficácia;

VII - integridade – conjunto de mecanismos e comportamento voltado para o bem comum, com princípios de conduta pessoal que dignificam os agentes de qualquer atividade, evitando condutas irregulares como fraudes e corrupção;

VIII - integração – ação para ampliar as atividades do COLOG, agregando valor ao SLMT, de maneira racional, evitando ações redundantes, visando a ampliação da eficiência e efetividade;

IX - flexibilidade – competência individual ou capacidade organizacional para mudanças rápidas nas ações estratégicas de sua unidade, garantindo uma vantagem competitiva. Visa soluções racionais e alternativas, com eficiência e efetividade, para atingir os objetivos definidos; e

X - efetividade – capacidade de produzir e manter um efeito desejado e, também, o emprego dos recursos de forma inteligente e racional alcançando os objetivos definidos e seus benefícios esperados.

Art. 12. É fundamental que as atividades do SLMT sejam rigorosamente focadas nas ações que:

I - possuam qualidade;

II - busquem a efetividade;

III - sejam realizadas com o máximo de segurança; e

IV - tenham como princípio a realização contínua das Funções Logísticas Suprimento, Transporte e Manutenção em apoio à Força Terrestre.

Art. 13. A missão do COLOG está definida em seu regulamento. Para o seu cumprimento, o Plano Estratégico Logístico direciona a atuação do COLOG para o período, definindo seus Objetivos Estratégicos Logísticos (OEL) e configurando a Cadeia de Valor Agregado (CVA) do SLMT.

Seção III
Dos Componentes da Gestão de Riscos

Art. 14. A gestão de riscos do COLOG leva em consideração os seguintes componentes a serem aplicados, com base no Modelo Conceitual (**framework**) apresentado pelo **COSO** (**Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission** / Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway) em 2004, conhecido com o Modelo **COSO-ERM** (**ERM** = **Enterprise Risk Management** / Gestão de Riscos Empresariais) ou **COSO-II**, em suas 03 (três) dimensões: I. Componentes (Ambiente Interno, Fixação de Objetivos, Identificação de Eventos, Avaliação de Riscos, Resposta a Riscos, Atividades de Controle, Informações e Comunicações e Monitoramento); II. Tipos de Objetivos (Estratégico, Operacional, Comunicação e Conformidade); e III. Estrutura Organizacional / Repartições (Subsidiária, Unidade de Negócio, Divisão e Nível Operacional), em conformidade com Diretriz Reguladora da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-D-02.010).

§ 1º Para o tratamento dos riscos do objeto (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) em análise, são pré-requisitos oriundos das demais gestões (Planejamento Estratégico, de Processos e de Programas/Projetos):

I - identificar quais objetivos ou resultados devem ser alcançados conforme estabelecidos no PE Log;

II - identificar os processos de trabalho relevantes para o alcance dos objetivos /resultados estabelecidos no PE Log;

III - identificar as pessoas envolvidas nesses processos e especialistas na área (Gestão de Processos e Gestão de Projetos); e

IV - definir os objetos (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) de gestão de riscos mais importantes para a sua unidade ou trabalho (Priorização dos Processos Organizacionais – Gestão de Processos).

Figura 1 - Modelo *COSO II – ERM* – 2004

§ 2º Descrição dos componentes:

I - ambiente interno – inclui, entre outros elementos, integridade, valores éticos, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional e políticas e práticas de recursos humanos. O ambiente interno será a base para todos os outros componentes da estrutura de gestão de riscos, conforme Diretriz Reguladora da Política de Gestão de Riscos do EB (EB20-D-02-010). Esta etapa trata do levantamento, registro e análise dos aspectos externos e internos essenciais ao alcance dos objetivos do objeto em pauta (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão), permitindo a compreensão clara do ambiente em que a organização se insere e a identificação dos fatores que podem influenciar a sua capacidade de atingir os resultados planejados. Inclui os elementos contidos na Diretriz de Governança Setorial do COLOG e no Plano Estratégico de Logística;

II - fixação de objetivos – em todos os níveis do COLOG e suas OMDS, os objetivos organizacionais deverão ser fixados e alinhados à missão e à visão da organização, de modo a facilitar a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução do objeto em análise (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão). Definir os objetivos/resultados de cada objeto;

III - identificação de eventos – deverão ser identificados e relacionados aos processos organizacionais, projetos e demais eventos internos e externos que possam influenciar no cumprimento dos objetivos das organizações militares (OM), sendo classificados como riscos ou oportunidades:

a) identificar os principais fatores internos e externos que possam afetar o alcance dos objetivos/resultados (pessoas, sistemas informatizados, estruturas organizacionais, legislação, recursos, **stakeholders** etc.) do objeto em análise; e

b) a etapa de identificação dos riscos envolve reconhecimento, descrição e registro do evento de risco, com a caracterização de suas prováveis causas e possíveis consequências, caso o evento ocorra. Convém que pessoas com um conhecimento adequado sejam envolvidas na

identificação dos riscos. São recomendações que facilitam a identificação dos riscos:

1. responder à seguinte pergunta-chave: “o que pode atrapalhar o alcance do objetivo/resultado?”;

2. considerar os fatores críticos de sucesso para a consecução dos objetivos – qualquer evento que afete o fator de sucesso potencialmente afeta o objetivo/resultado do objeto analisado; e

3. considerar as principais fontes de riscos, os recursos organizacionais: pessoal, material (insumos, infraestrutura e tecnologia), administrativo (normas, processos e sistemas) e financeiros.

IV - avaliação de riscos – os riscos deverão ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência, do inter-relacionamento com outros riscos e quanto à condição de inerentes ou residuais:

a) avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado – o impacto mede o potencial comprometimento do objetivo/resultado (por exemplo: um risco com potencial para comprometer um objetivo na sua totalidade ou na sua quase totalidade é considerado um risco de alto impacto);

b) avaliar a probabilidade de ocorrência do risco (como por exemplo: um evento cuja ocorrência seja quase certa de acontecer é um evento de alta probabilidade);

c) definir o nível do risco (magnitude/criticidade) com base na matriz probabilidade x impacto;

d) risco inerente – é aquele a que o COLOG e suas OMDS estão expostos sem considerar quaisquer ações gerenciais (controles) que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou impacto; e

e) risco residual – é aquele a que o COLOG e suas OMDS estão expostos após a implementação de ações gerenciais para o seu tratamento.

V - resposta a riscos – o COLOG e suas OMDS deverão adotar uma estratégia em resposta aos riscos avaliados, podendo ser a de aceitar, compartilhar, mitigar ou evitar;

VI - atividade de controle – são procedimentos estabelecidos para reduzir os riscos que o COLOG e suas OMDS tenham optado por tratar. Incluem controles preventivos e detectivos e a preparação prévia de planos de contingência ou medidas de contingência integrantes de outros planos (como os planos de segurança orgânica, por exemplo);

VII - informação e comunicação – têm como objetivo identificar, coletar e disseminar informações relevantes e oportunas sobre o gerenciamento dos riscos; e

VIII - monitoramento – tem como objetivo avaliar a qualidade das atividades de controle por meio de ações gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estas funcionem como previsto e que sejam modificadas por meio de planos de ação, caso ocorram alterações no nível de risco. O monitoramento é parte integrante do processo de gestão e de tomada de decisão e deve acompanhar o ciclo de planejamento institucional. O monitoramento deve ser efetivo sem onerar demasiadamente o processo.

Art. 15. O Plano de Ação é um documento pelo qual são formalizadas as medidas de desenvolvimento e aperfeiçoamento dos controles internos da gestão e planos de contingência, conforme modelo do Anexo H, citado no Art. 62 da Metodologia de Gestão de Riscos (EB20-MT-02.001).

Seção IV
Da Classificação dos Riscos

Art. 16. Dentro da metodologia adotada pelo Exército Brasileiro (EB), os riscos são classificados com base nos eventos que impactam os objetivos como Estratégico, Operacional e Gestão Interna, assim definidos:

I - riscos estratégicos – eventos que podem impedir ou afetar o atingimento das decisões estratégicas definidas no Plano Estratégico Logístico e outros documentos. Neste contexto, inserem-se as decisões sobre programas e projetos, tanto estratégicos quanto setoriais;

II - riscos operacionais – eventos que podem comprometer os objetivos e as atividades do COLOG, das suas OMDS e do SLMT, normalmente associadas a falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestruturas e sistemas. Inclui-se, também, a possibilidade de ocorrência de eventos críticos em exercícios e em operações militares; e

III - riscos de gestão interna – eventos que podem comprometer os objetivos e as atividades administrativas das OM, normalmente associados a falhas, deficiências ou inadequação de processos de apoio ou gerenciais, agrupados nos recursos organizacionais.

§ 1º Nas 3 (três) classificações (Estratégico, Operacional e Gestão Interna) poderão existir outras denominações de risco, aplicável nas OMDS, de acordo com as suas características e suas peculiaridades, que deverão ser apresentadas ao Comando e analisadas pela AGS, que deverá emitir parecer assessorando a homologação do Comando Logístico, tais denominações podem ser:

a) riscos de integridade – eventos relacionados ao combate às fraudes, à corrupção e ao desvio de conduta, tais como:

1. conduta profissional inadequada;

2. ameaças à imparcialidade e à autonomia técnica;

3. uso indevido de autoridade contra o exercício profissional;

4. nepotismo;

5. conflito de interesses;

6. uso indevido ou manipulação de dados/informações; e

7. desvio de pessoal ou de recursos materiais.

b) riscos de imagem/reputação – eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade do Exército Brasileiro ou do COLOG, das suas OMDS e do SLMT em bem cumprir sua missão regulamentar;

c) riscos de conformidade – eventos relacionados à falta de habilidade ou observância do COLOG, das suas OMDS e do SLMT para cumprir com a legislação e/ou regulamentação externa e às normas e procedimentos internos. Por incluir as normas e procedimentos internos, apresenta um contexto mais amplo do que o tipo de risco mais usualmente citado, o risco legal/regulatório, decorrente da aplicação da legislação trabalhista, tributária, fiscal, referentes às relações contratuais, regulamentação de mercado e de prestação de serviços;

d) riscos financeiros/orçamentários – eventos que podem comprometer a capacidade do COLOG, das suas OMDS e do SLMT em contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades, ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma de licitações ou contingenciamento de recursos; e

e) riscos de segurança da informação – eventos ligados à possibilidade de determinada ameaça explorar vulnerabilidades de um ativo ou de um conjunto de ativos (recursos humanos, informação, material e áreas e instalações), desta maneira prejudicando o COLOG, as suas OMDS e o SLMT.

§ 2º As fontes internas dos fatores de riscos estão relacionadas aos recursos organizacionais abaixo descritos:

a) pessoal – seleção, formação, aperfeiçoamento/treinamentos, demissão/afastamento, capacitação, entre outros;

b) administrativo – concentram as vulnerabilidades das normas, processos organizacionais, sistemas informatizados, organização, métodos, aquisições, contratações e gestão patrimonial;

c) material/físico – agrupa os eventos relacionados às estruturas físicas, materiais, tecnologias e meio ambiente;

d) financeiro – concentra as fragilidades vinculadas ao planejamento, orçamento, obtenção/disponibilidade e aplicação do dinheiro; e

e) institucional – reúne as vulnerabilidades para manutenção, ampliação e divulgação da Imagem/Reputação e preservação da integridade.

§ 3º As fontes externas dos fatores dos riscos estão presentes no ambiente externo, portanto não são gerenciáveis e não estão sob a governabilidade do órgão e podem influenciar na concretização dos riscos, sobretudo os estratégicos, conforme estão estabelecidas no Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro (EB20-MT-02.001), podem ser:

a) riscos tecnológicos – eventos representados por falhas, indisponibilidade ou obsolescência de equipamentos e instalações produtivas ou fabris, assim como de sistemas informatizados de controle, comunicação, logística e gerenciamento operacional, que prejudiquem ou impossibilitem a continuidade das atividades regulares do COLOG, das suas OMDS e do SLMT, ao longo da sua cadeia de valor (clientes, fornecedores, parceiros e unidades regionais). Pode estar também associado a erros ou fraudes, nos sistemas informatizados ao capturar, registrar, monitorar e reportar incorretamente transações ou posições;

b) riscos ao meio ambiente – eventos associados à gestão inadequada de questões ambientais, causando efeitos como contaminação de solo, água ou ar, decorrente da disposição inadequada de resíduos, ou levando a acidentes com vazamento de produtos tóxicos;

c) riscos econômicos – eventos associados à variação cambial, corte ou contingenciamento de recursos, falta, atraso ou recebimento parcial de crédito destinados ao atendimento das necessidades da OM, crise financeira internacional entre outros;

d) riscos políticos – eventos associados à eleição de agentes do governo gerando expectativas de abertura ou restrição ao acesso a mercados estrangeiros, mudança de prioridades na política de governo, elevação ou redução na carga tributária, ações terroristas entre outros;

e) riscos sociais – eventos associados às alterações nas condições demográficas, nos costumes sociais, nas estruturas da família, nas prioridades de trabalho/vida, aumento de atividades terroristas que, por sua vez, podem provocar mudanças na demanda de produtos e serviços, novos locais de compra, entre outros.

Seção V
Dos Níveis de Risco

Art. 17. O nível de risco é a magnitude de um risco, também, definido como criticidade, que expressa a combinação de suas consequências e probabilidades de ocorrência.

Art. 18. Os riscos, quanto ao nível, classificam-se em:

I - extremo – risco inaceitável, que possui alta probabilidade de ocorrência e poderá resultar em impacto extremamente severo, caso ocorra. Exige tratamento imediato, de modo a evitar, eliminar ou atenuar urgentemente as causas e/ou efeitos decorrentes;

II - alto – pode ser tanto um risco provável, que possui alta probabilidade de ocorrência e baixo impacto na consecução dos objetivos, bem como um risco inesperado, que possui baixa probabilidade de ocorrência e alto impacto na consecução dos objetivos. Exige ações de tratamento com planejamento e tempo;

III - médio – risco que necessita de atividades de monitoramento a fim de mantê-lo neste nível ou de tratamento sem custos adicionais; e

IV - baixo – risco que causa pouco prejuízo, necessitando apenas de atividades de monitoramento devido à relação custo/benefício de implantar controles.

Art. 19. Os riscos extremos deverão ser admitidos somente em casos excepcionais e justificados.

Parágrafo único. Caberá aos Proprietários de Riscos e Controles (PRisC) elaborar e executar controles a fim de reduzi-los para níveis aceitáveis.

Art. 20. Os riscos de nível alto são toleráveis pelo COLOG. Os PRisC poderão manter este tipo de risco, como resultado de uma relação custo-benefício favorável ou por questões estratégicas. Entretanto, é obrigatório o tratamento deste risco em curto ou médio prazo.

Art. 21. Os riscos de níveis médio e baixo devem ser monitorados de forma rotineira e sistemática. Os PRisC podem decidir pela elaboração, ou não, dos planos de ação correspondentes ao seu Plano de Contingência.

Seção VI
Do Tratamento dos Riscos

Art. 22. O tratamento do risco é o processo utilizado para definir e implementar uma estratégia com a finalidade de reduzir a probabilidade ou conter os impactos dos riscos, dentro do componente Resposta ao Risco. As opções quanto ao tratamento, também definida como estratégias, podem ser:

I - aceitar (absorver) – nenhuma medida será adotada para reduzir a probabilidade ou o grau de impacto do risco. Considerar se é o caso de monitorar ao longo do tempo;

II - compartilhar (transferir) – redução da probabilidade ou do impacto do risco pela transferência ou pelo compartilhamento de uma porção do risco. Compartilhar o risco com terceiros, como no caso dos seguros;

III - evitar (prevenir) – não realização das atividades que geram riscos. Tomar medidas para prevenir as ações que podem contribuir com o risco. Descontinuar a atividade, interromper o processo de trabalho; e

IV - mitigar (reduzir) – adoção de medidas visando a reduzir a probabilidade, o impacto

dos riscos ou ambos. Desenvolver e implementar medidas para evitar que o risco se concretize e/ou medidas para atenuar o impacto e as consequências, caso ocorra.

Seção VII
Das Linhas de Defesa

Art. 23. O processo de gestão de riscos deverá empregar o modelo das linhas de defesa, cuja finalidade é estabelecer a comunicação entre partes interessadas no gerenciamento de riscos e controles por meio do esclarecimento das competências e responsabilidades essenciais.

Art. 24. As linhas de defesa são compostas por:

I - A Primeira Linha de Defesa são os PRisC das estruturas componentes do COLOG e suas OMDS, apoiados pelas SGRiC, quando estabelecidas, e supervisionadas pela Seção de Gestão de Riscos (SGR), da Assessoria de Governança Setorial (AGS). Todas as organizações do COLOG são a 1ª Linha de Defesa de seus próprios processos;

II - A Segunda Linha de Defesa é o COLOG, de acordo com o canal de comando, será a 2ª Linha para as estruturas componentes e suas OMDS.

a) A Segunda Linha de Defesa do COLOG será constituída pela Assessoria de Governança Setorial (AGS); pelo Centro de Obtenções do Exército (COEx); pela Assessoria de Apoio de Assuntos Jurídicos (Asse Ap As Jur); Assessoria Técnica de Inteligência Logística e Serviço de Atendimento ao Usuário (Asse Tec Intlg Log/Sv Atd U); e pelas estruturas organizacionais integrantes e OMDS, conforme especializações abaixo:

1. conformidade dos alinhamentos estratégicos – AGS;

2. conformidade normativa e jurídica – Asse Ap As Jur;

3. conformidade orçamentária – COEx;

4. conformidade técnica – estruturas organizacionais integrantes e OMDS gestoras das Classes de Suprimentos ou assunto específico; e

5. manutenção da integridade – Assessoria Técnica de Inteligência Logística e Serviço de Atendimento ao Usuário (Asse Tec Intlg Log/Sv Atd U).

b) As unidades da Segunda Linha de Defesa deverão apoiar o Conselho de Governança Logística de Riscos e Controles (CGLRiC/COLOG), com a elaboração de análises, consolidadas em Memórias para Apoio à Decisão, de acordo com sua especificidade da letra anterior.

III - A Terceira Linha de Defesa são o Centro de Controle Interno do Exército (CCIEx) e os Centros de Gestão Contabilidade e Finanças do Exército (CGCFEx).

Parágrafo único. A SGR/AGS do COLOG é uma estrutura técnico-normativa e não atua como linha de defesa, com exceção dos seus próprios processos.

Art. 25. Para o acompanhamento e avaliação da gestão de riscos, as linhas de defesa serão escalonadas e possuirão as seguintes atribuições:

I - 1ª Linha: realizar, por intermédio de todos os envolvidos na condução das atividades e tarefas, os controles internos da gestão no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio das organizações;

II - 2ª Linha: supervisionar e monitorar os controles internos da gestão executados pela 1ª Linha, garantindo que esta funcione como pretendida no tocante ao gerenciamento de riscos; e

III - 3ª Linha: realizar auditoria interna, de forma independente e objetiva, sobre a eficácia da governança, do gerenciamento de riscos e controles internos da gestão, por intermédio dos Órgãos do Sistema de Controle Interno do EB.

Seção VIII
Dos Controles Internos da Gestão

Art. 26. Os controles internos da gestão, conforme definição constante do inciso I do Art. 3º da PGR-EB (EB10-P-01.004), representam um conjunto de ações necessárias para assegurar as respostas visando adequação aos níveis de riscos desejados, observados os seguintes princípios:

I - contribuir com o processo de gestão de riscos de modo a facilitar o alcance dos objetivos institucionais, em todos os escalões do EB;

II - ser efetivo e coerente com a natureza, complexidade e risco das operações realizadas;

III - integrar atividades, planos, ações, políticas, sistemas, recursos e esforços de todos que trabalhem na OM;

IV - ser proporcional ao nível do risco, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício;

V - ser, preferencialmente, automatizado; e

VI - ser implementado de forma gradual e planejada, a fim de se evitarem controles desnecessários.

Art. 27. O Comandante Logístico, por meio da AGS, os oficiais-generais responsáveis pelas estruturas organizacionais do COLOG, e os comandantes/diretores/chefes de OMDS são os principais responsáveis pela implementação da estratégia e da estrutura de gestão de riscos, incluindo o estabelecimento, a manutenção, o monitoramento e o aperfeiçoamento dos controles internos da gestão do COLOG e do Sistema Logístico Militar Terrestre.

Seção IX
Da Maturidade da Gestão de Riscos

Art. 28. A maturidade da gestão de riscos servirá como parâmetro para identificação das áreas vulneráveis que possam dificultar ou comprometer o atingimento dos objetivos do COLOG e suas OMDS e será obtida por meio da realização da autoavaliação (diagnóstico) da gestão organizacional dessas OM.

Art. 29. A maturidade da gestão de riscos da OM será expressa por uma escala de 4 (quatro) níveis:

I - inicial – as práticas são inexistentes, não implementadas, não funcionais ou são realizadas de maneira informal e esporádica em algumas áreas relevantes para consecução dos objetivos da OM;

II - básico – as práticas são realizadas em algumas áreas relevantes para consecução dos objetivos da OM, de acordo com as normas e metodologias definidas;

III - intermediário – as práticas são realizadas na maior parte das áreas relevantes para os objetivos da OM, de acordo com normas e metodologias definidas; e

IV - aprimorado – as práticas são realizadas em todas as áreas relevantes para

consecução dos objetivos da OM, de acordo com normas e metodologias definidas.

Seção X
Das Competências e Responsabilidades

Art. 30. A Gestão de Riscos no âmbito do COLOG é de responsabilidade de todo o Comando Logístico, devendo ser parte integrante de todos os processos organizacionais e ser exercida de forma compartilhada por todos os militares e servidores civis. Deve, ainda, contribuir para a melhoria contínua dos processos no âmbito do Sistema Logístico Militar Terrestre.

Art. 31. São elementos estruturais da Gestão de Riscos do COLOG:

I - Conselho de Governança Logística de Riscos e Controles (CGLRiC/COLOG);

II - Comitê de Gestão de Riscos do COLOG (CGR/COLOG);

III - Seção de Gestão de Riscos da AGS (SGR/AGS);

IV - Proprietários de Riscos e Controle (PRisC); e

V - Equipes de Gestão de Riscos e Controles (EGRiC).

Art. 32. O Conselho de Governança Logística de Riscos e Controles (CGLRiC/COLOG) será composto pelas seguintes autoridades:

I - Comandante Logístico;

II - Subcomandante Logístico;

III - Oficial-General responsável pela Fiscalização de Produtos Controlados;

IV - Oficial-General responsável pelo Material;

V - Oficial-General responsável pelo Abastecimento;

VI - Oficial-General responsável pelo Material de Aviação do Exército;

VII - Comandante da Base de Apoio Logístico do Exército;

VIII - Chefe do Centro de Obtenções do Exército;

IX - Chefe do Centro de Coordenação de Operações Logísticas; e

X - Chefe da Assessoria de Governança Setorial.

Parágrafo único. O Chefe da AGS deverá exercer a função de Secretário do CGLRiC.

Art. 33. O Comitê de Gestão de Riscos (CGR/COLOG) será composto pelos militares que ocupam os seguintes cargos:

I - Chefes e Subchefes das estruturas organizacionais integrantes do COLOG/ODS;

II - Chefe da Seção de Gestão de Riscos (SGR/AGS – correspondente à AGRiC); e

III - Chefe da Seção de Processos (S Proc/AGS).

§ 1º O Chefe do CGR/COLOG será o oficial mais antigo dentre os membros deste Comitê.

§ 2º O Chefe da SGR/AGS deverá exercer a função de Secretário do CGR/COLOG.

Art. 34. Compete ao Conselho de Governança Logística de Riscos e Controles (CGLRiC/ COLOG):

I - definir o apetite e a tolerância aos riscos do Comando Logístico, com base na Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro;

II - aprovar o processo de gestão de risco do COLOG;

III - assegurar a alocação dos recursos necessários à Gestão de Riscos;

IV - aprovar e implantar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos apresentadas por intermédio de estudos realizados pelo CGR/COLOG para a Gestão de Riscos;

V - avaliar a adequação, suficiência e eficácia do CGR/COLOG para a Gestão de Riscos;

VI - reunir-se, semestralmente, para avaliar e revisar o Processo de Gestão de Riscos do COLOG;

VII - aprovar a revisão, anualmente ou quando necessário, a Norma de Gestão de Riscos do COLOG (EB40-N-01.307);

VIII - nomear os Proprietários de Riscos e Controle, por indicação da CGR/COLOG para a Gestão de Riscos;

IX - aprovar, semestralmente, a atualização do Portfólio de Riscos Prioritários;

X - reunir-se, anualmente, para avaliar, revisar e adequar o Plano de Gestão de Riscos;

XI - estabelecer mecanismos de comunicação e relatórios internos para apoiar e incentivar a responsabilização e a propriedade de riscos;

XII - estabelecer mecanismos de comunicação e relatórios externos para engajar as partes interessadas, assegurar a troca de informações e construir confiança;

XIII - comunicar os benefícios da gestão de riscos no âmbito do COLOG e SLMT; e

XIV - aprovar a consolidação do Relatório Anual de Gestão de Riscos.

Art. 35. Compete ao Comitê de Gestão de Riscos (CGR/COLOG):

I - elaborar o Processo de Gestão de Riscos e o Plano de Gestão de Riscos do COLOG, apresentando-os, para aprovação, ao Conselho de Governança Logística de Riscos e Controles (CGLRiC/ COLOG);

II - reunir-se, com periodiciade trimestral, para avaliar, revisar e adequar o Processo de Gestão de Riscos do COLOG;

III - indicar os Proprietários de Riscos e Controles (PRisC), para nomeação pelo Conselho (CGLRiC), observando o Art. 38. (do PRisC dos Processo);

IV - realizar análises críticas trimestrais do Processo de Gestão de Riscos;

V - coordenar a implantação do Plano de Gestão de Riscos do COLOG;

VI - propor estruturas de governança e de controle interno alinhados ao Processo de Gestão de Riscos;

VII - acompanhar e fiscalizar o trabalho realizado pelos Gerentes de Riscos;

VIII - definir os indicadores de desempenho de gerenciamento de riscos que estejam alinhados com os indicadores de desempenho do Exército Brasileiro;

IX - propor o processo de gestão de risco do COLOG, para aprovação do CGLRiC;

X - propor estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos,

para aprovação do CGLRiC;

XI - implantar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos apresentadas por intermédio de estudos realizados neste Comitê para a Gestão de Riscos;

XII - propor, para aprovação do CGLRiC, a revisão anual e atualizações da presente Norma;

XIII - propor, para aprovação do CGLRiC, a atualização semestral do Portfólio de Riscos Prioritários; e

XIV - aprovar e consolidar a minuta, para aprovação do CGLRiC, do Relatório Anual de Gestão de Riscos.

Art. 36. Cada risco mapeado e avaliado deve estar associado a um agente responsável formalmente identificado.

Parágrafo único. O agente responsável pelo gerenciamento de determinado risco deve ser o Proprietário de Riscos e Controles (PRisC) com alçada suficiente para orientar e acompanhar as ações de mapeamento, avaliação e mitigação do risco.

Art. 37. A Norma de Gestão de Processos do COLOG estabelece as atribuições de Gestor e Gerente de Processos Organizacionais.

I - Gestor do Processo (Dono do Processo) – definido na Norma para funcionamento dos Escritórios de Processos Organizacionais Setorias – EPOSet (EB20-N-11.001) - pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas com a responsabilidade de prestação de contas pelo desenho, execução e desempenho de um ou mais processos. Pode ser um elemento da Alta Administração (liderança executiva), um único Gerente Funcional ou um Grupo de Gerentes Funcionais:

a) no COLOG, para a definição dos Donos dos Processos, os seguintes princípios devem ser observados:

1. processos finalísticos/primários (ponta a ponta) – Subcomandante do COLOG/Oficial-General responsável pelas estruturas organizacionais;

2. processos gerenciais – Subdiretores/Subchefes/ Chefe da Assessoria/Gabinete;

3. processos de apoio/suporte – Subdiretores/Subchefes/Chefe da Assessoria/Gabinete;

4. cabe ao Conselho Gestor de Processos definir os Donos dos Processos, em caso de dúvidas ou questionamentos; e

5. o Dono do Processo deve ter ascendência hierárquica sobre os gerentes funcionais (Asse/Gab) participantes do processo.

II - Gerente do Processo – é quem coordena e controla a execução e o desempenho do processo no dia a dia e lidera iniciativas de transformação do processo. No COLOG, para a definição dos Gerentes dos Processos, os seguintes princípios devem ser observados:

a) processos finalísticos/primários (ponta a ponta) – Chefes de Assessorias, Divisões e Seções das estruturas organizacionais integrantes e OMDS;

b) processos gerenciais – Chefes das Assessorias e Chefes de Seções;

c) processos de apoio/suporte – Adjuntos das Assessoria/Gabinete;

d) caberá aos Donos dos Processos definir os Gerentes dos Processos; e

e) o Gerente do Processo recebe delegação do Dono do Processo para estabelecer ligações funcionais e tomar decisões operacionais sobre o processo.

Art. 38. Os Proprietários de Riscos e Controles (PRisC) dos objetos avaliados são:

I - Processos organizacionais – Gerente do Processo;

II - Projeto – Gerente do Projeto;

III - Programa – Gerente do Programa;

IV - Plano de Gestão – Comandante/Chefe/Diretor da OM; e

V - Plano Estratégico Logístico – Subcomandante Logístico.

Art. 39. Compete aos Proprietários de Riscos e Controles (PRisC):

I - assegurar que o risco seja gerenciado de acordo com a Política de Gestão de Riscos do Exército, manual técnico e normas de gestão de riscos em vigor;

II - monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados, de acordo com estas Normas;

III - ligar-se com o Comitê de Gestão de Riscos (CGR/COLOG), apresentando com oportunidade os resultados obtidos da Gestão de Riscos pela qual é responsável;

IV - propor modificações e ajustes que se fizerem necessários ao processo organizacional;

V - responsabilizar-se por todas as informações e dados relativos aos riscos e garantir que as informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis da organização; e

VI - operacionalizar os controles internos da gestão.

Art. 40. Os Comitês de Gestão de Riscos (CGR/OM) da estrutrura organizacional COLOG/ODS serão compostos de:

I - presidente: Oficial-General responsável pela estrutura organizacional;

II - vice-presidente: Subchefe, Chefe de Estado-Maior;

III - membros: chefes de seção e de outras repartições, a critério do seu presidente; e

IV - secretário: a ser definido pelo comandante/chefe da estrutura organizacional do COLOG.

Seção XI
Do Processo de Gestão de Riscos

Art. 41. O Processo Gerir Riscos do COLOG será composto, com base nos Componentes do Risco, no Modelo **COSO II** – **ERM 2004**, com as seguintes atividades:

I - definição do ambiente interno (identificado no contexto do processo/projeto/plano em análise);

II - fixação dos objetivos do objeto (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) em análise;

III - identificação dos riscos/incertezas (identificação de eventos);

IV - análise e avaliação dos riscos;

V - respostas aos riscos (tratamento/resposta aos riscos avaliados);

VI - atividades de controle (estabelecimento de medidas de Governança e de Controle

Interno);

VII - informação, comunicação e consulta; e

VIII - monitoramento (avaliação dos controles internos e análise crítica dos riscos).

Parágrafo único. O Processo de Gestão de Riscos está definido no Anexo B - Folha de Dados do Processo (FDProc) Gerir Riscos do COLOG.

Art. 42. A avaliação dos riscos deverá utilizar o sistema de gráfico com duas variáveis – probabilidade e impacto da ameaça, devendo ser escalonadas em 5 (cinco) níveis:

I - muito baixa = 1;

II - baixa = 2;

III - médio = 3;

IV - alto = 4; e

V - muito alto = 5.

Art. 43. O resultado da análise da interação entre a probabilidade e o impacto será chamado de criticidade, ou magnitude do risco, devendo ser identificada em 4 (quatro) níveis:

I - baixo (1 e 2);

II - médio (3 a 6);

III - alta (8 a 12); e

IV - extremo (15 a 25).

Parágrafo único. Estabelecendo uma relação com a estratégia de tratamento a ser aplicada, caberá ao CGR/COLOG a definição das faixas de criticidade a serem empregadas.

Art. 44. Na análise da criticidade de um risco o impacto é a dimensão mais importante: um evento de impacto muito alto e de probabilidade de ocorrência muito baixa deve preocupar o gestor muito mais do que o oposto, um evento de probabilidade muito alta e impacto muito baixo.

Art. 45. Como referência básica para a adoção da estratégia de tratamento de acordo com o Art. 18 desta Norma, deve-se considerar os seguintes critérios:

I - aceitar (absorver) – o risco classificado como nível baixo. Não compensa empregar recursos, estabelecer ações para tratar este tipo de risco. Será apenas monitorado e seu impacto contido (Plano de Contingência);

II - compartilhar (transferir) – o risco classificado como nível médio. Caso não seja possível transferir este tipo de risco, por comprometer a missão, deverão ser reduzidos (tratados);

III - mitigar (reduzir) – para o risco classificado como nível extremo ou alto que comprometem a missão ou médios que não podem ser compartilhados (transferidos). Devem ser tratados para reduzir sua Criticidade; e

IV - evitar (prevenir) – para o risco classificado como nível extremo, caso não comprometa a missão. Não executar as atividades com esta criticidade, nos casos em que não comprometem o(s) objetivo(s) do objeto (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão).

Art. 46. Consolidando os critérios para pontuação de impacto, probabilidade e nível de riscos (criticidade/magnitude), na avaliação no Processo, observado na figura 2 (dois):

§ 1º A aplicação dos valores deverão ser conforme o Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército (EB20-MT-02.001).

§ 2º A Matriz de Riscos e Controles (Anexo E do EB2-MT-02.001) deverá ser mantida atualizada na organização, disponível para auditoria, sendo a base para o cadastro em um sistema informatizado.

§ 3º A qualificação dos Controles Internos deverá ser descrita na Ficha de Qualificação do Controle Interno (FQCI), anexo C desta Norma.

§ 4º As Fichas de Qualificação dos Controles Internos (FQCI) dos Processos Críticos deverão ser encaminhadas para a supervisão da Assessoria de Governança Setorial (AGS/COLOG).

MATRIZ DE CRITICIDADE / MAGNITUDE (CALOR)						
IMPACTO ⇨		1	2	3	4	5
5	Muito Alta	5	10	15	20	25
4	Alta	4	8	12	16	20
3	Média	3	6	9	12	15
2	Baixa	2	4	6	8	10
1	Muito Baixa	1	2	3	4	5
⇧ PROBABILIDADE						
Md no Processo	*CRITICIDADE / MAGNITUDE (Nível do Cada Risco):*				Estratégia	
1 a 2,9	*Baixa*	*1*	*2*		**ACEITAR /** Absorver	
3 a 7,9	*Média*	*3*	*4 – 5*	*6*	**COMPARTILHAR /** Transferir	
8 a 14,9	*Alta*	*8*	*9 – 10*	*12*	**MITIGAR /** Reduzir	
15 a 25	*Extrema*	*15*	*16 – 20*	*25*	**EVITAR /** Prevenir	

Figura 2 – Matriz de Criticidade (Calor) – Magnitude – Nível do Risco

Seção XII
Da Priorização dos Processos para o Tratamento de Riscos

Art. 47. Os objetivos da organização estão definidos no seu Plano Estratégico (Alta Administração) ou no seu Plano de Gestão. A definição dos objetivos é uma pré-condição à identificação de eventos, à avaliação de riscos e às respostas a riscos. É necessário que os objetivos existam para que a OM possa identificar e avaliar os riscos quanto à sua realização, bem como adotar as medidas necessárias para administrá-los.

Art. 48. A definição dos processos organizacionais críticos que mais impactam no atingimento dos objetivos da OM poderá ser feita estabelecendo uma correlação entre os processos e estes objetivos, identificando a maturidade do processo e o peso da relação do processo com a missão do COLOG.

§ 1º A correlação entre os processos organizacionais e os objetivos da organização será pontuada da seguinte forma:

Relação da Influência (I) do Processo no Objetivo Estratégico/Gestão	**Pontos**
FORTE - Tem elevada influência sobre o Objetivo Estratégio Logístico (OEL). Seus produtos contribuem forte e diretamente para este OEL.	**5**

MÉDIA - Tem média influência sobre o OEL. Seus produtos contribuem diretamente para este OEL.	**3**
FRACA - Tem fraca influência sobre o OEL. Seus produtos contribuem indiretamente para este OEL.	**1**
NENHUMA - Não tem nenhuma influência sobre este OEL. Seus produtos NÃO contribuem para este OEL.	**0**

§ 2° A maturidade do processo organizacional terá sua pontuação definida da seguinte maneira:

Descrição da Maturidade (M) do Processo Organizacional (QUANTO MAIOR, PIOR)	**Pontos**
Proc IDENTIFICADO - Processo somente identificado e listado.	**5**
Proc LISTADO - Listado e documentação iniciada, mas ainda não enviada para o EPOSet - S Proc/AGS/COLOG.	**4**
Proc DOCUMENTADO - Documentação completa (FDProc e Diagrama) em avaliação no EPOSet - S Proc/AGS/COLOG.	**3**
Proc MAPEADO - Primeiro registro do processo. Documentação aprovada pelo EPOSet - S Proc/AGS/COLOG.	**2**
Proc MODELADO - Já recebeu diagnóstico e foi melhorado, pelo menos uma vez.	**1**

§ 3° A relação do Processo Organizacional com a missão do COLOG terá seu peso aplicado da seguinte forma:

Peso (P) da Relevância do Processo para a Missão do COLOG	**Peso**
NORMAL - relevância indiretamente a missão (Processos de Apoio/Suporte ou Gerenciais).	**1**
RELEVANTE - tem relevância direta na missão e atende a um dos aspectos da missão.	**2**
MUITO RELEVANTE - tem relevância direta na missão e atende a mais de um aspecto da missão.	**3**

§ 4° As estrutruras organizacionais do COLOG poderão estabelecer critérios quantitativos para facilitar a avaliação da correlação com os OEL, a maturidade dos processos e a relevância em relação à missão do COLOG, devendo formalizar estes critérios junto à AGS/COLOG.

§ 5° A consolidação da pontuação será realizada com a Soma das Influências (I) sobre os OEL multiplicada pelo Peso (P) da relevância sobre a missão do COLOG, somada ao valor da Maturidade (M). Prio = M + (Σ I x P). Quanto maior o valor, maior será a criticidade do processo, indicando maior prioridade para o Tratamento dos Riscos do Processo. Um exemplo de preenchimento:

OEL >>>> Proc ORGANIZACIONAIS DO COLOG	OMDS	Maturidade do Processo (M)	OEL 1.1	OEL 2.2	OEL 2.3	OEL 3.4	OEL 3.5	OEL 4.6	OEL 4.7	Soma das Influências (I) sobre os OEL	PESO da Relevância na Missão (P)	PRODUTO FINAL (Priorização): M+(Σ I x P)
3.02.01 Gerir o Plano de Visitas do Cmt Log- PIV e VOT	Asse / Ch COLOG	4	0	1	1	1	1	0	0	4	1	8
3.02.02 Gerir o Desenvolvimento e manutenção de Sistemas Logísticos.	Asse Esp – SLMT	2	5	3	1	0	5	5	5	24	2	50
3.06.03 Gerir a Prospecção Tecnológica Logística	Asse Esp 2	3	1	3	3	1	1	5	1	15	1	18

Seção XIII
Da Capacitação na Gestão de Riscos

Art. 49. Para fins de planejamento e estudos da capacitação na gestão de riscos, deverão ser adotados como referenciais teóricos a documentação citada no Art. 2º desta Norma.

Art. 50. A capacitação em gestão de riscos deverá ser incluída no Plano Anual de Capacitação de Pessoal do Comando Logístico, tendo sua execução coordenada com a AGS, sendo tema obrigatório para todos os oficiais e graduados do COLOG e suas OMDS.

CAPÍTULO V
DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 51. A Norma de Gestão de Riscos do COLOG deverá ser revisada e ajustada, se necessário, quando da revisão da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro e da Diretriz Reguladora da Politica de Gestão de Risco do Exército Brasileiro e no término e/ou atualização do Planejamento Estratégico Logístico.

Art. 52. Os modelos de documentos para formalização dos registros devem seguir os prescritos no Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro – EB20-MT-02.001, 1ª Edição, 2019.

Art. 53. Os riscos de integridade deverão ser monitorados pela Assessoria Técnica de Inteligência Logística e Serviço de Atendimento ao Usuário (Asse Tec Intlg/ Sv Atd U), com o objetivo de reduzir as falhas nas principais informações e atividades propostas para implementação da gestão dos riscos de integridade mais relevantes, na sua avaliação e propostas de controles internos de integridade e na atuação dos proprietários destes riscos.

Art. 54. Os anexos desta Norma deverão mantidos atualizados pela AGS e aprovados pelo Subcomandante Logístico.

Art. 55. Os casos omissos na presente Norma serão submetidos à apreciação do Comandante Logístico.

ANEXOS:

A - Glossário

B - Folha de Dados do Processo (FDProc) 2.01.56 Gerir Riscos do COLOG

C - Processo Mapeado 2.01.56 Gerir Riscos do COLOG

D - Ficha de Qualificação do Controle Interno (FQCI) - Modelo

E - Planos de Ação para a Gestão do Risco (PAGR) - Modelo

ANEXO A

	MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO COMANDO LOGÍSTICO **GLOSSÁRIO DA GESTÃO DE RISCOS**	Fl 1/14

PARTE I – ABREVIATURAS E SIGLAS

ABREVIATURAS E SIGLAS	SIGNIFICADO
COBIT	**Control Objectives for Information and related Technology**
COSO	**Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission**
ERM	**Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance**
FD Proc	Folha de Dados do Processo
FQCI	Ficha de Qualificação de Controle Interno
GPEx	Gerência de Projetos do Exército
PDCA	**Plan**/Planejar, **Do**/Executar, **Check**/Controlar e **Act**/Agir
PE Log	Plano Estratégico Logístico
SIPOC	**Supplier**/Fornecedor, **Input**/Insumo, **Process**/Processo, **Otputs**/Saídas/Entregas e **Customer**/Consumidor/Cliente

Obs: As demais siglas constam no Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas (MD33-M-02).

PARTE II – TERMOS E DEFINIÇÕES

TERMOS	DEFINIÇÕES
Accountability	Conjunto de procedimentos adotados pelas organizações públicas e pelos indivíduos que as integram que evidencia a responsabilidade por decisões tomadas e ações implementadas, incluindo a salvaguarda de recursos públicos, a imparcialidade e o desempenho das organizações. Consolida os conceitos de prestação de contas, transparência e responsabilização. Não possui tradução em apenas uma palavra que seja apropriada.
Ambiente Interno	Inclui, entre outros elementos, integridade, valores éticos, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança organizacional e políticas e práticas de recursos humanos. O ambiente interno será a base para todos os outros componentes da estrutura de gestão de riscos.
Analisar	Estudar as partes para verificar se há consistência e integridade no todo, apresen-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	tando uma conclusão ou uma proposta. Há um nível elevado de abstração. Tem a ver com interpretar os resultados. Está focado em descobrir as causas do resultado alcançado; busca a compreensão sobre o que os números mostram, fazendo referência a projetos, estudos ou pesquisas anteriores, que alcançaram resultados similares ou distintos. Objetiva compreender os "PORQUÊS" para definir os "O QUÊS" a serem feitos, para corrigir ou melhorar ainda mais. Apresenta a construção de uma proposta.
Análise de Riscos	Processo para compreender a natureza do risco, determinando sua classificação quanto à abrangência (Estratégico x Operacional), à fonte de recursos e ao nível/magnitude/criticidade do risco.
Apetite a Riscos	Grau de exposição aos riscos que a organização está disposta a aceitar para atingir seus objetivos e criar valor. Dimensão e tipo de risco que uma organização está disposta a aceitar para a consecução dos objetivos.
Atividade de Controle	São procedimentos estabelecidos para reduzir os riscos que a OM tenha optado por tratar. Incluem controles preventivos e detectivos e a preparação prévia de planos de contingência ou medidas de contingência integrantes de outros planos (como os planos de segurança orgânica, por exemplo).
Auditoria Interna	Atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. Ela auxilia a organização a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controles internos, de integridade e de governança. As auditorias internas no âmbito da Administração Pública se constituem na terceira linha ou camada de defesa das organizações, uma vez que são responsáveis por proceder à avaliação da operacionalização dos controles internos da gestão (primeira linha ou camada de defesa, executada por todos os níveis de gestão dentro da organização) e da supervisão dos controles internos (segunda linha ou camada de defesa, executada por instâncias específicas, como comitês de risco e controles internos).
Avaliação de Riscos	Os riscos deverão ser avaliados sob a perspectiva de probabilidade e impacto de sua ocorrência, do inter-relacionamento com outros riscos e quanto à condição de inerentes ou residuais. Processo de comparar o resultado da análise de riscos com os critérios de risco, para determinar se o nível de risco (magnitude/criticidade) é aceitável ou tolerável.

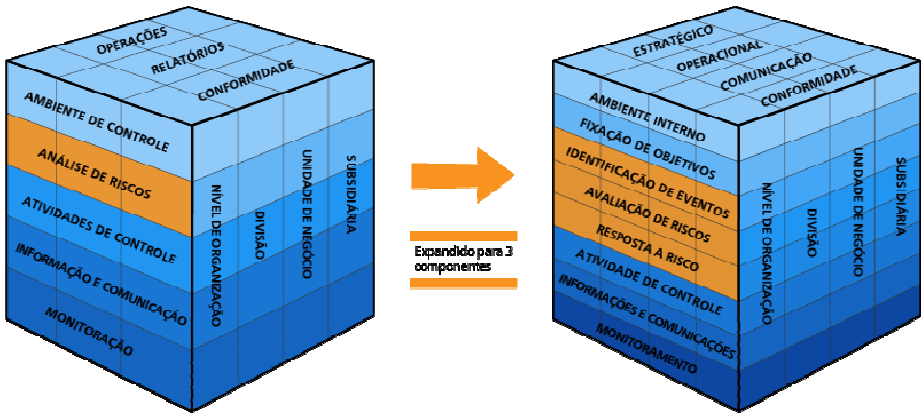
TERMOS	DEFINIÇÕES
Avaliações Específicas	São realizadas com base em métodos e procedimentos predefinidos, cuja abrangência e frequência dependerão da avaliação de risco e da eficácia dos procedimentos de monitoramento contínuo. Abrangem, também, a avaliação realizada pelas unidades de auditoria interna dos Órgãos e Entidades e pelos Órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal para aferição da eficácia dos controles internos da gestão quanto ao alcance dos resultados desejados.
Avaliar	Observar e interpretar os indicadores, as observações, o ambiente, os cenários, o desempenho e os resultados atuais e futuros. Verificar se as medidas ou quantidade atende ao planejado, verificar a conformidade. Estudo comparativo. Há um baixo nível de abstração, com forte vinculação com o concreto e o preestabelecido. Tem a ver com apresentar os resultados alcançados e comparar resultados, tem relação com descrever o resultado, com comentários sobre os números alcançados. Objetiva chegar a uma conclusão de estar bom ou estar ruim. Não apresenta construção de propostas. Ver o Analisar.
Cadeia de Valor Agregado (CVA)	Representa uma série de atividades interligadas que aumentam o valor percebido pelo cliente e permite a redução dos custos pela organização. É um modelo que descreve como um produto se movimenta desde a etapa da matéria-prima até o consumidor final, com o objetivo de apresentar como são adicionados o máximo de valor aos elos da cadeia, de maneira menos dispendiosa. As atividades que não agregam valor específico ao cliente devem ser excluídas.
Causas de risco ou Fatores de Risco	São as condições que podem dar origem à possibilidade de um evento acontecer. Podem ter origem no ambiente interno ou externo. Relacionam as fontes de risco e suas vulnerabilidades. Exemplos: processos mal concebidos ou sistemas informatizados obsoletos.
COBIT	O **COBIT** (**Control Objectives for Information and related Technology**) é um framework (ambiente/estrutura de trabalho) focado em governança de TI. O **COBIT** pode ser definido como uma metodologia que auxilia na gestão de recursos e ferramentas da Governança de TI. Atualmente, o **COBIT** é um modelo utilizado globalmente para garantir a integridade do sistema de informação e pode ser aplicada em qualquer organização. O **COBIT 5.0** é uma estrutura criada pela **ISACA** (Associação de Auditoria e Controle de Sistemas de Informação) e se baseia em 5 passos: a) satisfazer a parte interessada; b) cobrir a organização de ponta a ponta;

TERMOS	DEFINIÇÕES
	c) aplicar um ambiente de trabalho (**framework**) integrado e único; d) possibilitar uma visão holística (global); e e) separar governança de gerenciamento.
Competência	Conjunto de conhecimento, experiência e atitude dos indivíduos que lhe asseguram poder de expressar um juízo de valor sobre algo e de executar suas atribuições com eficácia.
Comprometimento	Obrigação por compromisso voluntário. Dedicação e compromisso direto com nossos Princípios, Crenças e Valores em benefício do Exército e da sociedade brasileira.
Conformidade	Conjunto de ações e procedimentos que visam o cumprimento e/ou obrigações de fazer cumprir todas as normas e Leis (Constituição, Leis, Decretos, Políticas, Regulamentos, Instruções Normativas, Manuais, Códigos, Objetivo Estratégico da Empresa, etc.) internas e externas que o COLOG e seus colaboradores estão submetidos. Cumprimento das legislações, normas e procedimentos relacionados às operações da empresa. *Compliance* - conformidade com leis, normas e procedimentos previamente definidos.
Consequências do Risco	É o resultado de um evento sobre os objetivos, é o impacto sobre o(s) objetivo(s).
Controlar	Capacidade de observar e analisar os indicadores de desempenho e/ou dados de produção para interferência imediata na correção das ações. Deve ser usada no nível operacional (execução). Contempla as seguintes ações no nível operacional: acompanhar, analisar e corrigir. Exercer ações para corrigir e redirecionar a instância de um processo. Manter a execução de acordo com o planejado. Capacidade de observar e analisar os indicadores de desempenho e/ou dados de produção para interferência imediata na correção das ações. Deve ser usada no nível operacional (execução). É semelhante a supervisionar do Nível Estratégico (redirecionar).
Controles Internos da Gestão	Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada pela direção e pelo corpo de servidores das organizações, destinados a enfrentar os riscos e fornecer segurança razoável de que, na consecução da missão, os seguintes objetivos gerais serão alcançados:

TERMOS	DEFINIÇÕES
	a) execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das operações; b) cumprimento das obrigações de **accountability** *(*prestação de contas, transparência e responsabilização); c) cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis (**compliance**); e d) salvaguarda dos recursos para evitar perdas, mau uso e danos. O estabelecimento de controles internos no âmbito da gestão pública visa essencialmente a aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica.
COSO	É a sigla do **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission** (Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway) e foi formado originalmente em 1985 para apoiar a **National Commission on Fraudulent Financial Reporting** (Comissão Nacional de Relatórios Financeiros Fraudulentos), uma iniciativa privada destinada a estudar os aspectos que podem conduzir a relatórios financeiros fraudulentos. É uma entidade sem fins lucrativos, cujo objetivo é auxiliar a Comissão Nacional a respeito dos Relatórios Financeiros com Fraudes, nos EUA. Essa entidade analisa os fatores que podem gerar fraudes nos relatórios financeiros e elabora recomendações para as organizações, seus auditores, órgãos reguladores, entre outros.
Critério de Riscos	Termo de referência contra os quais a significância de um risco é avaliada.
Dedicação e Abnegação	É o empenho, com entrega plena e com renúncia da própria vontade; desapego do interesse próprio; generosidade com sacrifício; altruísmo e isenção.
Direcionar	Estabelecer diretrizes, orientações e metas. Orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas.
Efetividade	Capacidade de produzir e manter um efeito desejado e, também, o emprego dos recursos de forma inteligente e racional alcançando os objetivos definidos e seus benefícios esperados.
Estrutura da Gestão de Riscos	Conjunto de componentes que fornecem os fundamentos e os arranjos organizacionais para a concepção, implementação, monitoramento, análise crítica e melhoria contínua da gestão de riscos em toda a organização: a) os fundamentos incluem a política, objetivos, mandatos e comprometimento para gerenciar riscos; b) os arranjos organizacionais incluem planos, relacionamentos, responsabilidades, recursos, processos e atividades; e c) a estrutura da gestão de riscos está incorporada no âmbito das normas e prá-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	ticas estratégicas e operacionais de toda a organização.
Estrutura Organizacional do COLOG	São integrantes da estrutura organizacional do COLOG: I - Comando; II - Subcomando; III - Gabinete (Gab); IV - Centro de Coordenação das Operações Logísticas (CC Op Log); V - Assessoria de Apoio para Assuntos Jurídicos (Asse Ap As Jurd); VI - Assessoria Técnica de Inteligência Logística e Serviços de Atendimento ao Usuário (Asse Tec Intlg Log/Sv Atd U); VII - Assessoria de Governança Setorial (AGS); VIII - Diretoria de Abastecimento (D Abst); IX - Diretoria de Material (D Mat); X - Diretoria de Material de Aviação do Exército (DMAvEx); XI - Diretoria de Fiscalização de Produtos Controlados (DFPC); XII - Base de Apoio Logístico do Exército (Ba Ap Log Ex); e XIII - Centro de Obtenções do Exército (COEx).
Ética	Conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral do Exército. Princípios que motivam, disciplinam e orientam o comportamento militar, refletindo o respeito da essência das normas, valores, prescrições e exortações presentes em qualquer ambiente social.
Evento	Situação em potencial que ainda não ocorreu capaz de causar algum tipo de impacto na consecução dos objetivos da Instituição, caso venha a ocorrer. Podem gerar impacto negativo, positivo ou ambos. Os que geram impacto negativo representam riscos que podem impedir a criação de valor ou mesmo destruir o valor existente. Os de impacto positivo representam a possibilidade de influenciar favoravelmente a realização dos objetivos, apoiando a criação ou a preservação de valor.
Fixação de Objetivos	Em todos os níveis do COLOG, os objetivos organizacionais deverão ser fixados e alinhados à missão e à visão da organização, de modo a facilitar a identificação de eventos que potencialmente impeçam sua consecução.
Flexibilidade	Competência individual ou capacidade organizacional para mudanças rápidas nas ações estratégicas de sua unidade, garantindo uma vantagem competitiva. Visa soluções racionais e alternativas, com eficiência e efetividade, para atingir os objetivos definidos.
Fontes de Riscos	São os elementos que, individualmente ou combinados, têm o potencial intrínse-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	co para dar origem ao risco, podendo ser tangíveis ou intangíveis. As fontes de risco podem estar relacionadas aos recursos organizacionais que são os insumos de suporte da organização.
Fraude	Quaisquer atos ilegais caracterizados por desonestidade, dissimulação ou quebra de confiança. Estes atos não implicam no uso de ameaça de violência ou de força física. Fraude é um tipo específico de risco.
Função Logística	É a reunião, sob uma única designação, de um conjunto de atividades logísticas afins, correlatas ou de mesma natureza. Divide-se em: suprimento, manutenção, transporte, engenharia, recursos humanos, saúde e salvamento (EB70-MC-10.238, 1ª Edição, 2018).
Gerenciamento de Riscos	Processo para identificar, avaliar, administrar no nível operativo (execução) e controlar potenciais eventos ou situações, e informar ao gestor para fornecer razoável certeza quanto ao alcance dos objetivos do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão). Os riscos dos objetivos da organização serão gerenciados dentro do plano estratégico/gestão da organização.
Gerenciar	Implica em executar, monitorar e controlar. Trata de níveis específicos da organização, como departamentos ou divisões (marketing, produção etc.) ou projetos. É o conjunto de ações técnico-operacionais que visam implementar, orientar, coordenar, controlar e fiscalizar os objetivos estabelecidos na gestão. Está contido na Gestão, nas ações de execução e controle. A operação e o controle são gerenciados (gerenciamento) enquanto os níveis de concepção, planejamento e direção são geridos (gestão). É o nível operacional da administração.
Gerentes de Riscos	Agente responsável pelo monitoramento, acompanhamento, controle e avaliação de um determinado risco. Os gerentes de riscos devem ser formalmente identificados pelo COLOG. O gerente do processo organizacional é o gerente dos riscos do processo.
Gestão	"É o sistema de controles e processos necessários para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos pela direção da organização" NBR ISO/IEC 38500, item 1.6.9. "É o meio ou o instrumento pelo qual o corpo governante alcança um resultado ou objetivo (**COBIT 5.0**)." Gestão (**Plan**/Planejar, **Do**/Executar, **Check**/Controlar e **Act**/Agir - PDCA) é o nível da administração tática que integra e coordena as repartições de uma organiza-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	ção para atingir seus objetivos. O gerenciamento (executar e controlar) está contido na gestão. Trata de níveis especializados tanto no que diz respeito à administração quanto ao gerenciamento. Por exemplo, em projetos, temos a gestão dos custos, gestão da qualidade, gestão dos riscos etc. Palavras correspondentes: gerir, gestor. A gestão deve ser compreendida como o processo de conceber, planejar, definir, organizar, e controlar as ações a serem efetivadas pelo sistema de gerenciamento. Alguns autores consideram a palavra gestão com uma conotação mais ampla, que sugere ao administrador o que deve ser feito e já o gerenciamento indica como deve ser feito o referido planejamento sobre a questão tratada. Outros autores, definem a gestão como todas as normas e leis relacionadas ao tema e denomina gerenciamento como todas as operações que envolvam o assunto, como coleta, transporte, tratamento, disposição final, entre outras.
Gestão de Riscos (Modelos de Referência / Framework / Estrutura Conceitual)	De acordo com o Modelo **COSO-ERM (COSO II - 2004)**, a gestão de riscos corporativos é um Processo que permeia toda a organização, colocado em prática pela alta administração da entidade, pelos gestores e demais colaboradores, aplicado no estabelecimento da estratégia e projetado para identificar possíveis eventos que possam afetar a instituição e para gerenciar riscos de modo a mantê-los dentro do seu apetite de risco, com vistas a fornecer segurança razoável quanto ao alcance dos objetivos da entidade (**COSO** - **2004**, tradução livre).  Do Modelo **COSO I** (IC - 1992) para ampliação no **COSO II (ERM - 2004)**. Estabeleceu a ampliação do Cubo (figura acima) com as 3 dimensões visíveis: a) Componentes (de 5 para 8, detalhando a Análise de Riscos: Identificação, Avaliação e Respostas); b) Tipos de Objetivos (ampliando para o Nível Estratégico e destacando a Comunicação (relatórios e outros), mantendo a Conformidade); e c) Estrutura Organizacional / Repartições.

TERMOS	DEFINIÇÕES
Gestão Integrada de Riscos	Arquitetura implantada internamente na organização para planejar o tratamento e gerenciar os riscos de maneira eficaz, contribuindo para a redução da materialização de eventos que impactem negativamente seus objetivos. A gestão integrada de riscos, através de um enfoque estruturado e da melhor compreensão das inter-relações entre riscos, alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologia e conhecimentos, objetivando a preservação e a criação de valor para a organização. Gestão de Riscos é o conjunto de atividades coordenadas para planejar, executar, monitorar, controlar e reajustar as ações de uma organização no que se refere à identificação e tratamento dos riscos.
Gestor (proprietário) do Risco	Pessoa ou entidade com a responsabilidade e autoridade para administrar um risco.
Governança	Combinação de processos e estruturas implantadas pela Alta Administração para avaliar, direcionar e monitorar a gestão. Integração das ações de informar, dirigir, avaliar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar seus objetivos, com responsabilização e transparência.
Governança no Setor Público	Compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.
GPEx	Sistema de Gerência de Projetos do Exército. *Software* de apoio à Gestão, ao gerenciamento de Projetos, de Processos e de Riscos no âmbito do Exército.
Hierarquia e Disciplina	São a base institucional das Forças Armadas. A autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico. A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas. A ordenação se faz por postos ou graduações; dentro de um mesmo posto ou graduação se faz pela antiguidade no posto ou na graduação. O respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à sequência de autoridade. Disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes desse organismo. A disciplina e o respeito à hierarquia devem ser mantidos em todas as circunstâncias da vida entre militares da ativa, da reserva remunerada, prestadores de tare-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	fas por tempo certo e reformados. (Fonte: Estatuto dos Militares – 1980)
Identificação de Eventos	Deverão ser identificados e relacionados aos processos organizacionais, projetos e demais eventos internos e externos que possam influenciar no cumprimento dos objetivos do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão), sendo classificados como riscos ou oportunidades.
Incerteza	Incapacidade de saber, com antecedência, a real probabilidade ou impacto de eventos futuros.
Informação e Comunicação	Têm como objetivo identificar, coletar e disseminar informações relevantes e oportunas sobre o gerenciamento dos riscos.
Integração	Ação para ampliar as atividades do COLOG, agregando valor ao Sistema Logístico Militar Terrestre (SLMT), de maneira racional, evitando ações redundantes, visando a ampliação da eficiência e efetividade.
Integridade	Conjunto de mecanismos e comportamento voltado para o bem comum, com princípios de conduta pessoal que dignificam os agentes de qualquer atividade, evitando condutas irregulares como fraudes e corrupção. Pautar a vida, como soldado e cidadão, pela honradez, honestidade e pelo senso de justiça.
Lealdade	Respeito aos princípios e regras que norteiam a honra e a probidade. É um propósito de uma pessoa ou cidadão com um estado, dirigente, comunidade, pessoa, causa ou a si mesma, observando a integridade, honestidade e retidão.
Logística Militar	É o conjunto de atividades relativas à previsão e à provisão dos recursos e dos serviços necessários à execução das missões das Forças Armadas (EB70-MC-10.238, 1ª Edição, 2018).
Macroprocesso (MP)	É um conjunto de processos executados de forma ordenada, em uma ou mais unidades, para a realização de objetivos e metas da organização. A integração entre os macroprocessos de uma organização é fundamental para sua operacionalidade e competitividade. Todo macroprocesso definido deve ter uma razão para existir, um responsável, produtos/serviços gerados, clientes e fornecedores. Os macroprocessos têm como características: fazer parte da rotina da organização; ter regularidade; previsibilidade do resultado e conhecimento das condições de execução.

TERMOS	DEFINIÇÕES
Macroprocessos de Apoio	São processos que viabilizam suporte aos macroprocessos finalísticos, ligados ao gerenciamento e funcionamento da organização.
Macroprocessos Finalísticos	São relacionados à atividade-fim da organização e agregam valor aos seus objetivos estratégicos.
Macroprocessos Gerenciais	São processos de informação e decisão necessários para coordenar as atividades de apoio e os processos finalísticos. Têm o propósito de medir, monitorar, controlar atividades e planejar o futuro da Organização. Planejamento de gestão, gestão dos processos e gestão do conhecimento são exemplos de processos gerenciais. Não agregam valor aos clientes externos, mas existem para garantir que a organização funcione alinhada com seus objetivos e metas de desempenho.
Mensuração de Risco	Significa estimar a importância de um risco, atribuindo valores para a probabilidade e o impacto de sua ocorrência com a finalidade de calcular a magnitude (criticidade) do risco.
Monitoramento	Tem como objetivo avaliar a qualidade das atividades de controle por meio de ações gerenciais contínuas e/ou avaliações independentes, buscando assegurar que estas funcionem como previsto e que sejam modificadas por meio de planos de ação, caso ocorram alterações no nível de risco. É obtido por meio de revisões específicas ou monitoramento contínuo (independente ou não), realizados sobre todos os demais componentes de controles internos, com o fim de aferir sua eficácia, eficiência, efetividade, economicidade, excelência ou execução na implementação dos seus componentes e corrigir tempestivamente as deficiências dos controles internos. Consolida as ações de apontar para o controle corrigir.
Monitoramento Contínuo	É realizado nas operações normais e de natureza contínua da organização. Inclui a administração e as atividades de supervisão e outras ações que os servidores executam ao cumprir suas responsabilidades. Abrange cada um dos componentes da estrutura do controle interno, fortalecendo os controles internos da gestão contra ações irregulares, antiéticas, antieconômicas, ineficientes e ineficazes. Pode ser realizado pela própria Administração por intermédio de instâncias de conformidade, como comitês específicos, que atuam como segunda linha (ou camada) de defesa da organização.
Monitorar	Observar e coletar indicadores ou não conformidades. Observar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontado-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas. Visa identificar a não conformidade e apontar para o Controle (que atua para corrigir). Não contempla

TERMOS	DEFINIÇÕES
	intervenção.
Nível do Risco	Magnitude de um risco ou combinação de riscos. Produto do relacionamento entre a probabilidade e o impacto de um evento, nos objetivos da organização. Também conhecido como criticidade.
Plano de Ação - 5W2H	É uma ferramenta cujos sete caracteres correspondem às iniciais (em inglês) das diretrizes que, quando bem estabelecidas, eliminam quaisquer dúvidas que possam aparecer ao longo de um processo ou de uma atividade. São elas: 5W: **What** (o que será feito?), **Why** (por que será feito?), **Where** (onde será feito?), **When** (quando?), **Who** (por quem será feito?); 2H: **How** (como será feito?), **How much** (quanto vai custar? Recursos empregados?).
Plano de Gestão de Riscos	Esquema dentro da estrutura da gestão de riscos, que especifica a abordagem, os componentes de gestão e os recursos a serem aplicados para gerenciar riscos: a) os componentes de gestão tipicamente incluem procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e cronologia das atividades; e b) o plano de gestão de riscos pode ser aplicado a um determinado produto, processo e projeto, em parte ou em toda a organização ou seu componente.
Portfólio de Riscos Prioritários	Grupo de riscos com impacto potencialmente elevado para o negócio, cuja gestão deve ser priorizada e os seus indicadores e metas devem ser monitorados regularmente.
Prontidão Logística	É a capacidade de fazer face às demandas de apoio à Força Terrestre em tempo de paz e em operações, fundamentada na doutrina, organização, adestramento, gestão das informações, efetividade, do ciclo logístico e capacitação continuada do capital humano (PE Log 2021-2023, Fl 16).
Proprietário de Riscos e Controles	Pessoa ou entidade com a responsabilidade e autoridade para administrar um risco.
Recursos Organizacionais	São os insumos básicos das organizações. São os vários meios que as instituições possuem para atingirem seus objetivos. São os bens ou serviços utilizados nas atividades organizacionais. São reunidos em 5 (cinco) grandes grupos: Físico/Material, Financeiro, Pessoal, Administrativo e Institucional.
Responsabilização	A organização deve assegurar que haja responsabilização, autoridade e competência apropriadas para gerenciar riscos, incluindo implementar e manter o processo de gestão de riscos e assegurar a suficiência, a eficácia e a eficiência de quaisquer controles. Isto pode ser facilitado por: a) identificação dos proprietários dos riscos que têm a responsabilidade e a auto-

TERMOS	DEFINIÇÕES
	ridade para gerenciar riscos; b) identificação dos responsáveis pelo desenvolvimento, implementação e manutenção da estrutura para gerenciar riscos; c) identificação de outras responsabilidades das pessoas, em todos os níveis da organização, no processo de gestão de riscos; d) estabelecimento da medição de desempenho e processos de reporte internos ou externos e relação com os devidos escalões; e e) estabelecimento de níveis apropriados de reconhecimento.
Resposta a Riscos	As OM deverão adotar uma estratégia em resposta aos riscos avaliados, podendo ser a de aceitar (absorver), compartilhar (transferir), mitigar (reduzir) ou evitar (prevenir).
Risco Inerente	Risco a que uma organização está exposta <u>sem considerar quaisquer ações gerenciais</u> que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto. Risco ao qual se expõe face à inexistência de controles que alterem o impacto ou a probabilidade do evento.
Risco Residual	Risco a que uma organização está exposta <u>após a implementação de ações gerenciais (controles e planos)</u> para o tratamento do risco. Risco remanescente após o tratamento do risco.
Riscos	Possibilidade de ocorrência de um evento (incerteza, ameaça, perigo) que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos estabelecidos pelo COLOG. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade. O risco é o efeito da incerteza sobre os objetivos. Um efeito é um desvio em relação ao esperado, podendo ser positivo (oportunidade) ou negativo (ameaça): a) oportunidades são características externas não controláveis com potencial para melhorar o desempenho; e b) ameaças são características externas não controláveis que podem comprometer o desempenho.
Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal	Compreende as atividades de avaliação do cumprimento das metas previstas no plano plurianual, da execução dos programas de governo e dos orçamentos da União e de avaliação da gestão dos administradores públicos federais, utilizando como instrumentos a auditoria e a fiscalização, e tendo como órgão central a Controladoria-Geral da União (CGU). Não se confunde com os controles internos da gestão, de responsabilidade de cada órgão e entidade do Poder Executivo Federal.
Sistema Logístico	É o conjunto integrado de organizações, recursos humanos, materiais, administra-

TERMOS	DEFINIÇÕES
Militar Terrestre (SLMT)	tivos, financeiros e institucionais que interagem por meio de processos organizacionais, viabilizando a execução das funções logísticas e proporcionando a Prontidão Logística para o preparo e emprego da Força Terrestre por intermédio da previsão, provisão e manutenção dos meios e serviços necessários à execução das suas missões. (Fonte: Anexo B – Indicadores ao PE Log 2021-2023)
Supervisionar	Conjunto de ações para monitorar e redirecionar as atividades para atingir os objetivos. Deve ser usado no nível estratégico (Governança). Contempla as seguintes ações: acompanhar, analisar e intervir (redirecionar). Equivale ao Controlar do nível operacional (gerencial). O Supervisor deve ter delegação de competência para intervir no redirecionamento.
Tolerância a Riscos	Faixa de desvios em relação aos níveis de riscos determinados como aceitáveis por uma organização durante o desempenho de suas operações.
Tratamento de Riscos	Processo utilizado para definir e implementar uma estratégia com a finalidade de reduzir a probabilidade ou conter os impactos dos riscos (aceitar, compartilhar, mitigar ou evitar), assim definidos: a) aceitar (absorver): não adoção de medidas para reduzir a probabilidade ou impacto do risco; b) compartilhar (transferir): redução da probabilidade ou do impacto do risco pela transferência ou compartilhamento de uma porção do risco; c) mitigar (reduzir): adoção de medidas visando a reduzir a probabilidade, o impacto dos riscos ou ambos; e d) evitar (prevenir): não execução das atividades que geram riscos. O tratamento de risco é uma etapa do processo de gestão de risco posterior a etapa de avaliação de risco, dentro do componente de Resposta ao Risco. Na avaliação de risco todos riscos precisam ser identificados e quantificados. Os riscos que não são aceitáveis devem ser selecionados, tratados e monitorados.
Vulnerabilidade	São inexistências, inadequações ou deficiências em uma fonte de risco.

ANEXO B

	MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO COMANDO LOGÍSTICO **FOLHA DE DADOS DO PROCESSO (FDProc)** **Nome do Processo:** **2.01.56 GERIR RISCOS DO COLOG**	**BRASÍLIA-DF** **__ SET 22** Fl 1/10

1. FINALIDADE

1.1 Objetivo Estratégico (Plano Estratégico Logístico – PE Log):	OEL 3.5 – Implementar a governança setorial e uma gestão logística efetiva		
1.2 Macroprocesso Enquadrante do Processo (CVA – PE Log):	a) Finalístico b) Gerencial c) Apoio	( ) (**X**) ( )	2.01 Exercer a Governança Logística Setorial
1.3 Descrição do Processo:	Detalhar as atividades para a Gestão dos Riscos no COLOG, com base nos componentes do Modelo **COSO II (ERM)**: a) Caracterização do Ambiente Interno; b) Fixação dos Objetivos a serem tratados; c) Identificação dos Eventos (Riscos); d) Avaliação dos Riscos; e) Respostas aos Riscos (tratamento); f) Definição dos Controles; g) Coleta e Disseminação de Informações sobre os Riscos; e h) Monitoramento (supervisão dos controles - FQCI).		

2. OBJETIVOS DO PROCESSO

- Gerir os Riscos do COLOG, em todo o Ciclo da Gestão (PDCA), do Ambiente Interno no Planejamento até a supervisão dos Controles estabelecidos (Avaliação/Aperfeiçoamento).

3. ABREVIATURA, SIGLAS E DEFINIÇÕES

3.1 Padronizadas

- Manual de Abreviaturas, Siglas, Símbolos e Convenções Cartográficas das Forças Armadas (MD33-M-02), 3ª Edição, 2008

3.2. Siglas Novas Deste Processo

- Não se aplica.

3.3. Definições

- Glossário de Gestão de Riscos (Anexo A à EB40-N-01.307 – Gestão de Riscos do COLOG)

4. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

4.1 Política de Gestão de Risco do Exército Brasileiro, 2ª Edição, 2018.
4.2 Diretriz Reguladora da Política de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro - EB20-D02.010, 1ª Edição, 2019.
4.3 Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do Exército Brasileiro - EB20-MT-02.001, 1ª Edição, 2019.
4.4 Norma de Gestão de Riscos do COLOG - EB40-N-01.307, 1ª Edição, 2022.
4.5 Código de Classificação e Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo Relativos às Atividades-Fim do Ministério da Defesa, 2013.

5. CAMPO DE APLICAÇÃO:

- Este processo atua e influencia nas áreas de governança e gestão de todas os processos organizacionais, programas/projetos e planos do COLOG.

6. RESPONSABILIDADES

6.1 Gestor/Dono/Supervisor do Processo		
OM/Assessoria/Seção	**Cargo/Função**	**Contato (Ramal e E-Mail)**
COLOG	Subcomandante	4842 - scmt@colog.eb.mil.br
6.2 Gerente do Processo		
OM/Assessoria/Seção	**Cargo/Função**	**Contato (Ramal e E-Mail)**
AGS/COLOG	Chefe	4033 - ags.ch@colog.eb.mil.br
6.3 Executantes do Processo		
OM/Assessoria/Seção	**Cargo/Função**	**Contato (Ramal e E-Mail)**
Todas as Repartições com Processos	Chefe	Todos

7. LIMITES DO PROCESSO

7.1 Escopo / Extremos

7.1.1 Início	7.1.2 Fim
Análise do Ambiente Interno do contexto do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão).	Supervisão dos Controles Internos estabelecidos.

7.2 Áreas Envolvidas no Processo

Área	Atribuição Principal no Processo
Subcomando	Planejar, Executar, Controlar e Avaliar (gerir) a implementação do processo.
AGS	Executar e controlar o processo.
Repartição/Seção Proprietária do Risco (Gerente do Processo)	Executar o ciclo PDCA com base nos componentes do Modelo **COSO II /ERM**.

8. DESCRIÇÃO DO PROCESSO - Atividades e Responsáveis (Matriz Fornecedor-Cliente)

SIPOC - (***Supplier***/Fornecedor, **Input**/Insumo, **Process**/Processo, **Outputs**/Saídas/Entregas e **Customer**/Consumidor/Cliente)

ID	Fornecedor (3)	Entrada/ Insumo (2)	Responsável/ Sistema Associado/ Nome da Atividade (Substantivo) / Descrição (1)	Saída/Produto/ Entrega (4)	Consumidor/ Cliente (5)
1	Cmt Log	PE Log 2021-2023; e Lista de Processos do COLOG priorizado para o tratamento dos Riscos.	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE**: **1. Definição do Ambiente Interno** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 1.1 Selecionar os valores do COLOG (PE-Log) que influenciam o objeto avaliado; 1.2 Caracterizar os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) para a execução do objeto em tratamento; e 1.3 Elaborar a Matriz SWOT Cruzada, com foco nos objetivos do objeto avaliado, conforme o modelo descrito no Art. 27 do Manual Técnico (EB20-MT-02.001).	Lista de Valores; Lista de FCS; e Matriz SWOT Cruzada;	Proprietário dos Riscos (PRisC)
2			**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégi-		

	Proprietário dos Riscos (PRisC)	FD Proc do Processo em Tratamento	co ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **2. <u>Fixação dos Objetivos do Objeto Avaliado</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 2.1 Identificar e analisar os objetivos do objeto avaliado; 2.2. Listar os objetivos do objeto em tratamento; 2.3 Relacionar os objetivos do objeto em tratamento com o objetivo da organização; 2.4 Definir os objetivos mais relevantes do objeto em tratamento; e 2.5 Cadastrar no GPEx.	Lista de Objetivos Fixados do objeto avaliado, com priorização e preenchimento da Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	Proprietário dos Riscos (PRisC)
3	Proprietário dos Riscos (PRisC)	FDProc/Doc Pjt/Plano em tratamento, conforme Matriz de Riscos e Controle (An E do MT) preenchida com a Fixação dos Objetivos.	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **3. <u>Identificação dos Eventos (Riscos)</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 3.1 Relacionar os FCS que influenciam os Objetivos; 3.2 Listar os Objetivos para vinculação com os eventos; 3.3 Relacionar as Fontes dos Riscos (Recursos Organizacionais: pessoal, material, administrativo, financeiro e institucional); 3.4 Relacionar as Vulnerabilidades com as Fontes de Riscos (Fator de Risco) e com o(s) IMPACTO(s) nos Objetivos; 3.5 Qualificar as consequências caracterizando os impactos nos Objetivos; e 3.6 Cadastrar no GPEx.	Matriz de Riscos e Controles (An E do MT) atualizada.	Proprietário dos Riscos (PRisC)
4	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Matriz de Riscos e Controles (An E do MT) atualizada.	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **4. <u>Avaliação dos Riscos do Processo/Projeto/Plano em Tratamento</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 4.1 Avaliar o Nível de Probabilidade (1 a 5) para cada Evento (Risco), utilizando o GPEx; 4.2 Avaliar o Nível de Impacto (1 a 5) de cada Evento (Risco) sobre os Objetivos, utilizando o GPEx;	Planilha de Avaliação dos Riscos com o Nível de Risco Inerente definido (criticidade/magnitude) conforme Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	Proprietário dos Riscos (PRisC)

			4.3 Efetuar a multiplicação Probabilidade x Impacto (gerado no GPEx); 4.4 Identificar o Nível do Risco (P x I) – Criticidade/Magnitude para cada risco e nominar o nível de cada risco em: Baixo; Médio; Alto; e Extremo (gerado no GPEx); e 4.5 Estabelecer a média do nível de risco para o processo, como um todo. Nominar o nível de risco do processo em: Baixo; Médio; Alto; e Extremo (gerado no GPEx).		
5	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Planilha de Avaliação dos Riscos com o Nível de Risco Inerente definido (criticidade /magnitude) conforme Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **5. <u>Respostas aos Riscos</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 5.1 Relacionar as Estratégias (Aceitar, Compartilhar, Mitigar ou Evitar) com o nível de cada risco; 5.2 Priorizar os níveis dos riscos com relação ao custo benefício, em confronto com a avaliação que se fez do risco inerente; e 5.3 Cadastrar as respostas ao risco no GPEx.	Estratégia de reposta aos riscos definida na Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	Proprietário dos Riscos (PRisC)
6	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Estratégia de reposta aos riscos definida como Mitigar na Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **6. <u>Atividades de Controle</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 6.1 Estabelecer os Controles do Risco Inerente com a elaboração da FQCI, de acordo com a estratégia definida (Mitigar); 6.2 Estimar a eficácia e eficiência da aplicação dos Controles; 6.3 Avaliar a Probabilidade x Impacto com a estimativa da aplicação dos Controles, gerando o Nível de Risco Residual; 6.4 Atualizar a Ficha de Qualificação do(s) Controle(s) Interno(s) (FQCI), após a aplicação dos controles, para o Risco Residual; 6.5 Elaborar a consolidação da Revisão dos Controles de Prevenção em um Plano de Prevenção (5W2H); 6.6 Elaborar a consolidação da Revisão dos Controles de Detecção e Ações em um Plano de Contingência (5W2H); 6.7 Completar a Matriz de Riscos e Controles, com os	Aplicação dos controles estimados; e FQCI dos riscos residuais estimados preenchidos na Matriz de Riscos e Controle (An E do MT).	Proprietário dos Riscos (PRisC)

			Riscos Residuais Estimado (Anexo E do Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do EB, EB20-MT-02.001; 6.8 Realizar a análise da gestão de risco estabelecida (Matriz de Riscos e Controles, Anexo E do Manual Técnico da Metodologia de Gestão de Riscos do EB - EB20-MT-02.001); e 6.9 Elaborar o Plano de Ação de Melhorias (5W2H). O resultado desta análise (item 6.8) implicará em recomendações de melhorias na gestão de riscos, as quais poderão ser implementadas por meio do Plano de Ação (Anexo H do Man Tec EB20-MT-02.001).		
7	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Matriz de Riscos e Controles (An E do MT) Revisada	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **7. <u>Informação e Comunicação</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 7.1 Estabelecer o Fluxo da Informação. 7.2 Estabelecer a Matriz de Comunicação para as partes interessadas, com os seguintes campos: 7.2.1 Ação (tipo de comunicação); 7.2.2 Objetivo; 7.2.3 Meio/Método; 7.2.4 Frequência; 7.2.5 Participantes (Interessados); 7.2.6 Responsáveis; e 7.2.7 Produto(s). 7.3 Manter o Fluxo das Informações.	Matriz de Comunicação (Responsabilidades).	Proprietário dos Riscos (PRisC)
8	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Matriz de Riscos e Controles (An E do MT) Revisada	**RESPONSÁVEL:** Proprietário do Risco (PRisC) do objeto avaliado (processo/projeto/programa/plano estratégico ou plano de gestão) **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **8. <u>Monitoramento</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 8.1 Verificar se o Plano de Ação proposto está sendo executado, definindo indicadores para identificar o status das ações: 8.1.1 Executada(s); 8.1.2 Em Execução; e 8.1.3 Não Executado.	Riscos Residuais Efetivos; Real Grau de Criticidade dos Riscos; e Nível de Riscos do processo reavaliado.	Comando Logístico (Cmt e SCmt Log)

			8.2 Acompanhar a evolução das condições dos Riscos identificados e analisados: 8.2.1 Verificar os Fatores de Riscos e Consequências, na técnica da Gravata Borboleta (Anexo N do Man Tec EB20-MT-02.001); e 8.2.2 Verificar as condições listadas na Matriz SWOT Cruzada. 8.3 Avaliar a EFICÁCIA dos controles estabelecidos. 8.4 Apontar os dados para um Novo Ciclo de Gestão (PDCA).		
9	Proprietário dos Riscos (PRisC)	Matrizes de Riscos e Controles (An E do MT) Revisada dos Processos Críticos	**RESPONSÁVEL:** Comitê Gestão de Risco (CGR)/COLOG **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **9. <u>Elaboração do Plano de Gestão de Riscos do COLOG</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 9.1 Definir os objetivos do Plano; 9.2 Definir responsabilidades não previstas na Diretriz de Riscos do COLOG; 9.3 Consolidar a lista de processos críticos para tratamento dos riscos (Macroprocesso – Processo e Proprietário do Risco (PRisC); 9.4 Estabelecer Cronograma de Trabalho para o período do Plano; e 9.5 Apresentar o Plano de Gestão de Risco ao Cmt Log para aprovação/assinatura e divulgação.	Minuta do Plano de Gestão de Riscos do COLOG (ODS).	Comando Logístico (Cmt e SCmt Log)
10	AGS	Minuta do Plano de Gestão de Riscos do COLOG (ODS)	**RESPONSÁVEL:** Cmt Log **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **10. <u>Aprovação do Plano de Gestão de Riscos do COLOG</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 10.1 Orientar, se for o caso, correções. 10.2 Aprovar o Plano de Gestão de Riscos do COLOG. 10.3 Autorizar a divulgação do Plano de Gestão de Riscos do COLOG.	Plano de Gestão de Riscos do COLOG aprovado.	COLOG (ODS)
11	Cmt Log	Plano de Gestão de Riscos do COLOG	**RESPONSÁVEL:** Comitê Gestão de Risco (CGR)/COLOG **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **11. <u>Elaboração do Relatório Anual de Gestão de Riscos</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 11.1 Descrever a Visão Geral da Gestão de Riscos: 11.1.1 Introdução;	Minuta Relatório Anual de Gestão de Riscos.	CGR/COLOG

			11.1.2 Objetivos do Relatório; e 11.1.3 Estrutura Organizacional da Gestão de Riscos. 11.2 Relatar a EXECUÇÃO da Gestão de Riscos no ano: 11.2.1 Registros (documentos gerados); 11.2.2 Reuniões; 11.2.3 Riscos dos Processos; 11.2.4 Riscos Estratégicos; 11.2.5 Riscos dos Projetos; e 11.2.6 Riscos de Integridade. 11.3 Listar os Proprietários dos Riscos. 11.4 Relatar as Lições Aprendidas. 11.5 Apontar as necessidades de melhorias 11.6 Incluir outras informações. 11.7 Concluir com uma síntese da avaliação anual. 11.8 Encaminhar a Minuta do Relatório para aprovação do CGR/COLOG.		
12	AGS	Minuta Relatório Anual de Gestão de Riscos	**RESPONSÁVEL:** Comitê Gestão de Risco (CGR)/COLOG **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **12. <u>Consolidação e Aprovação da Minuta do Relatório Anual de Gestão de Riscos</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 12.1 Consolidar os dados para a Minuta do Relatório Anual da Gestão de Riscos, do COLOG. 12.2 Aprovar a Minuta do Relatório Anual da Gestão de Riscos, do COLOG.	Minuta do Relatório Anual de Gestão de Riscos, aprovada pelo CGR/COLOG.	Comando Logístico (Cmt e SCmt Log)
13	CGR/COLOG	Minuta do Relatório Anual de Gestão de Riscos, aprovada pelo CGR/COLOG	**RESPONSÁVEL:** Cmt Log **SISTEMA(S):** GPEx **NOME DA ATIVIDADE:** **13. <u>Aprovação do Relatório Anual de Gestão de Riscos</u>** **DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE (TAREFAS):** 13.1 Orientar, se for o caso, correções. 13.2 Aprovar o Relatório Anual da Gestão de Riscos, do COLOG. 13.3 Autorizar a divulgação do Relatório Anual da Gestão de Riscos, do COLOG.	Relatório Anual de Gestão de Riscos aprovado.	- COLOG (ODS); e - EME (ODG).

9. COMPETÊNCIAS REQUERIDAS PARA O PROCESSO (Conhecimentos-Habilidades-Atitudes)

Função do responsável	Conhecimentos (Ter o saber)			Habilidades (saber fazer)	Atitudes (QUERER Fazer)
	Educação	Treinamentos	Experiência		

Proprietário do Risco	Ensino Superior	Gestão de Processos; e Gestão de Riscos	Nos Mecanismos de Governança.	Metodologia de Gestão de Riscos	Dedicação; Iniciativa; e Responsabilidade.

10. REGISTROS GERADOS

CONTROLE DE REGISTROS									
Identificação		**Meio**	**Proteção**		**Recuperação**		**Retenção (prazo de guarda)**		**Disposição**
Item	**Título**		**Sistema**	**Acesso**	**Local**	**Indexação**	**Corrente**	**Intermediário**	
1	Plano de Gestão de Riscos	Físico	Impresso	Autorizados	Armário da AGS	Sequência Cronológica	4 Anos	5 Anos	Destruir
2	Plano de Gestão de Riscos	Digital	Intranet	Ostensivo	Rede de Dados do COLOG	Página da SGR/AGS	4 Anos	5 Anos	Deletar
3	Relatório Anual de Gestão de Riscos	Físico	Impresso	Autorizados	Armário da AGS	Sequência Cronológica	1 Ano	5 Anos	Destruir
4	Relatório Anual de Gestão de Riscos	Digital	Intranet	Ostensivo	Rede de Dados do COLOG	Página da SGR/AGS	1 Ano	1 Ano	Deletar

11. PONTO DE CONTROLE (1)

11.1 <u>Ponto(s) de Alerta</u>	**<u>Descrição</u>**
Controle 1: Levantamento da lista de Processos do COLOG priorizado para o tratamento dos Riscos.	Aplicando a metodologia da priorização para tratamento de riscos da Diretriz de Gestão de Processos do COLOG (Diretriz nº 05 - 2020 / COLOG).
Outros	Outros
(1) Indicar possíveis riscos ou gargalos que possam ocorrer durante a execução do processo.	

11.2 <u>Controles Ambientais</u>		
Variável a ser controlada	**Mínimo**	**Máximo**
Nível de ruído	Não se aplica	Não se aplica
Temperatura	Não se aplica	Não se aplica
Umidade	Não se aplica	Não se aplica
Luminosidade	Não se aplica	Não se aplica

11.3 Infraestrutura		
Instalações	**Equipamentos**	**Softwares/Sistema(s)**
Rede de Computadores	Computadores com navegador (browser)	Intranet/EBNet

12. MEDIÇÃO DE DESEMPENHO DO PROCESSO (INDICADORES)

12.1 Monitoramento e Medição do Processos

Tipo de indicador	Nome do Indicador e SIGLA	Fórmula de cálculo	Frequência de apuração	Fonte dos dados	Polaridade	Responsável
Eficácia	Taxa de Tratamento dos Riscos dos Processos - TTRP /COLOG	**TTRP** = [Qnt de Processos com Tratamento dos Riscos no COLOG] / [Quantidade Total de Processos do COLOG] x 100	Semestral	Lista de Processos e FQCI	Quanto MAIOR melhor	AGS Ramal 4033
Eficiência	Taxa de Tratamento dos Riscos dos Processos **Críticos** - TTRPC/COLOG	**TTRPC** = [Qnt de Processos Críticos com Tratamento dos Riscos] / [Quantidade Total de Processos Críticos do COLOG] x 100	Semestral	Lista de Processos e FQCI	Quanto MAIOR melhor	AGS Ramal 4033
Efetividade	Taxa de Efetividade dos Controles Estabelecidos - TECE/COLOG	**TECE** = [Qnt de Controles que Reduziram o Nível de Risco Residual Efetivo para as Faixas de Baixa Criticidade (valores 1 a 2,9)] / [Qnt Total de Controles Estabelecidos] x 100	Semestral	Lista de Processos e FQCI	Quanto MAIOR melhor	AGS Ramal 4033

12.2 Metas dos Indicadores

Nome do Indicador	Valor	Tempo	Observações
Taxa de Tratamento de Riscos dos Processos - TTRP	60%	Anual	-
Taxa de Tratamento de Riscos dos Processos Críticos - TTRPC	80%	Anual	-
Taxa de Efetividade dos Controles Estabelecidos - TECE	50%	Anual	-

13. CONTROLE DE ALTERAÇÕES

Identificação	Data	Descrição resumida da alteração
Versão 01.00	15/09/2022	Assinatura e divulgação da Norma de Gestão de Riscos do Comando Logístico (EB40-N-01.307)

14. CICLO DE REVISÃO (DIAGNÓSTICO)

Periodicidade	Mês	Observações
Quadrienal	AGO – SET	Ou na revisão da Norma (EB40-N-01.307)

15. ELABORADORES DA FOLHA DE DADOS DO PROCESSO (FDProc)

Nome	Cargo/Função	Contato (Telefone e E-Mail)
Cel PTTC Pimentel	Ch AGS	Ramal 4037 - ags@colog.eb.mil.br
Cel PTTC Lemos Pita	Asse Proc COLOG	Ramal 4033 - sproc.ch@colog.eb.mil.br
Cel PTTC Tupinambá	Asse Riscos COLOG	Ramal 4033 - sgr.ch@colog.eb.mil.br
Ten Tatiana	Anl Proc COLOG	Ramal 4033 - sproc.anl@colog.eb.mil.br

16. ANEXO

- ANEXO C - PROCESSO MAPEADO 2.01.56 GERIR RISCOS DO COLOG

_____

Chefe da Assessoria de Governança Setorial

_____ _____

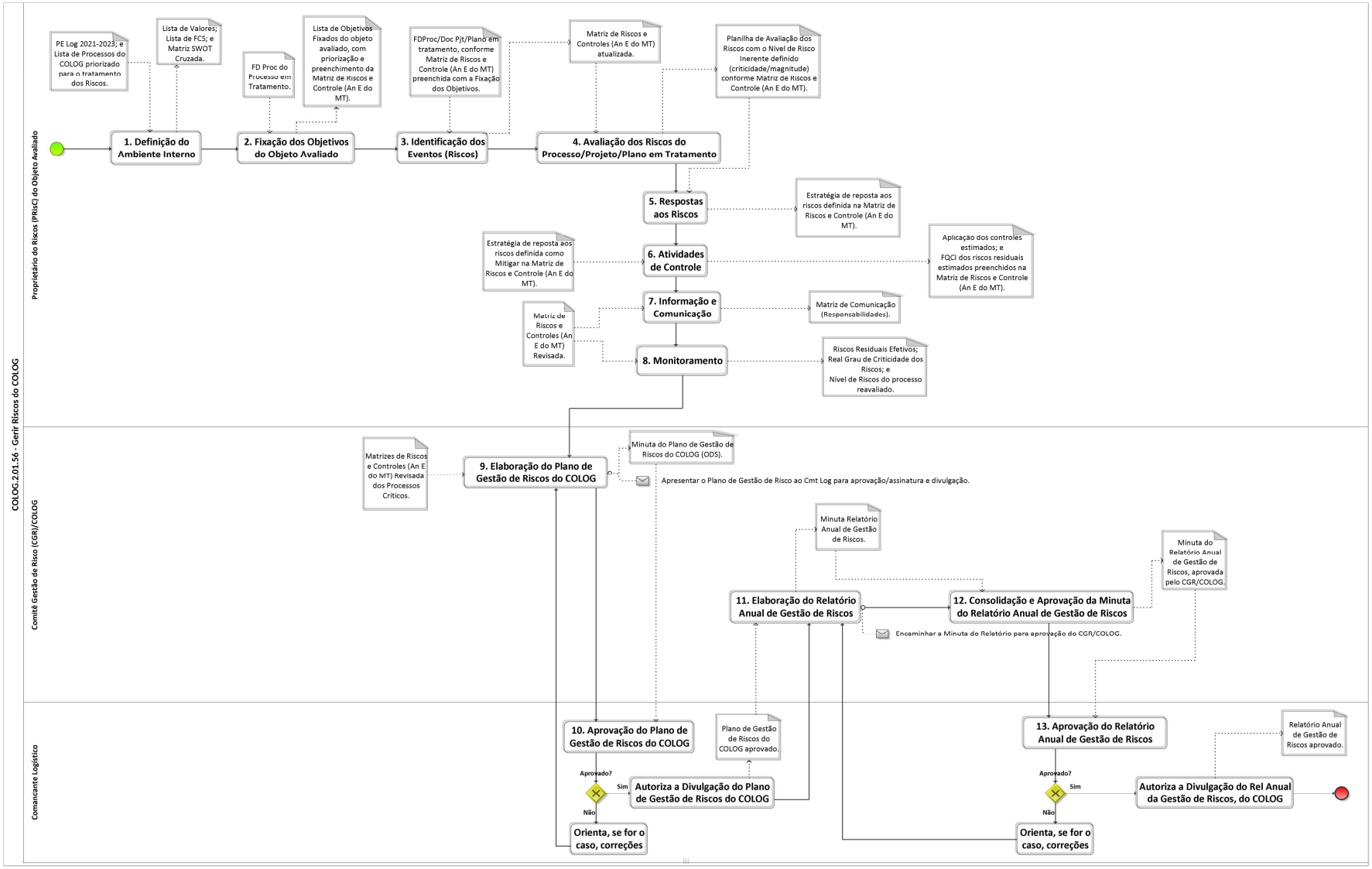
Função do Elaborador – Asse Proc/COLOG Função do Aprovador - Asse Riscos/COLOG

Homologada pela S Proc/AGS em: ____ / ____ / _____

Ch da S Proc/AGS

ANEXO C

PROCESSO MAPEADO 2.01.56 GERIR RISCOS DO COLOG



ANEXO D

	MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO COMANDO LOGÍSTICO **FICHA DE QUALIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO (FQCI) - MODELO**	Fl 1/1

Versão do Modelo da FQCI 171308Ago22

1. NOME DO CONTROLE INTERNO:

1.1 OM:

1.2 Fração:

2. DESCRIÇÃO / QUALIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO (CI):

2.1 Sigla/Abreviatura do Controle	
2.2 Descrição (What/O quê - Definição do Controle)	
2.3 Nome do Objeto (Processo/Projeto/Plano)	
2.4 Objetivo do Objeto (Processo/Projeto/Plano)	
2.5 Riscos(s) Identificado(s) (Evento)	
2.5.1 Fatores de Risco (Fonte e Vulnerabilidade)	
2.5.2 Efeito do(s) Risco(s) (Impacto no Objetivo)	
2.5.3 Classificação do Risco (Estratégico/Operacional/Gestão Interna)	
2.5.4 Denominação Específica do Risco (§1º, §2º e §3º do Art. 16 da Norma EB40-N-01.307)	
2.6 Tipo do CI (Automático/Manual)	
2.7 Categoria do CI (Preventivo/Detectivo)	
2.8 Finalidade do CI (Why/Por quê - Motivo, Benefício)	
2.9 Atividades do CI (How/Como - Ações)	
2.10 Onde Será Aplicado *(Where/Onde)*	
2.11 Periodicidade de Verificação (When/Quando)	
2.12 Recursos (How Much/Custo - Quanto)	
2.13 Situação do CI (Implantado?)	
2.13.1 Data da Implantação	
2.13.2 Sistema Utilizado / Ferramenta TI	
2.14 Responsável (Who/Quem - Fração, Função, E-mail e Telefone/Ramal)	
2.15 Observações:	

ANEXO E

	MINISTÉRIO DA DEFESA EXÉRCITO BRASILEIRO COMANDO LOGÍSTICO **PLANOS DE AÇÃO PARA GESTÃO DO RISCO (PAGR) - MODELO**	Fl 1/1

Versão do Modelo do PAGR 050925Set22

1. NOME DO OBJETO EM ANÁLISE (Processo/Projeto/Plano):

1.1 Objetivo do Objeto (Proc/Pjt/Pl):

1.2 Nome do Risco (Evento):

1.2.1 Fatore(s) do Risco:

1.2.2 Consequência(s) do Risco (efeito/impacto no objetivo do objeto):

2. DESCRIÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO (5W2H):

Tipos de Ação (1) (Pvç / Contg / Mlh)	**2.1 Descrição da Ação – What/O quê)**	**2.2 Finalidade da Ação – Why / Por quê**	***2.3* Onde será executada *(Where / Onde)***	**2.4 Período da Ação - When / Quando**	**2.5 RESPONSÁVEL (Frç, Func, e-mail e Tel/Ramal) – Who / Quem**	**2.6 Tarefas da Ação - How / Como**	**2.7 RECURSOS (How Much / Custo / Quanto)**	**Observações**

(1) Tipos de Ação: Prevenção, Contingência ou Melhoria